



ACADEMIA MILITAR

Direcção de Ensino

Curso de Infantaria

TRABALHO DE INVESTIGAÇÃO APLICADA

RESERVA TÁCTICA – CONCEITO DE EMPREGO

AUTOR: Aspirante Aluno de Infantaria José Barão Vieira

ORIENTADOR: Tenente-Coronel de Infantaria João Ribeiro Fernandes

LISBOA, AGOSTO DE 2009



ACADEMIA MILITAR

Direcção de Ensino

Curso de Infantaria

TRABALHO DE INVESTIGAÇÃO APLICADA

RESERVA TÁCTICA – CONCEITO DE EMPREGO

AUTOR: Aspirante Aluno de Infantaria José Barão Vieira

ORIENTADOR: Tenente-Coronel de Infantaria João Ribeiro Fernandes

LISBOA, AGOSTO DE 2009

DEDICATÓRIA

À minha família e amigos.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar é minha intenção agradecer ao Tenente-Coronel de Infantaria João Ribeiro Fernandes, na qualidade de orientador, pela sua paciência e disponibilidade que teve para comigo, estando sempre pronto a ajudar-me, sensatamente, em todas as ocasiões, acompanhando e interessando-se nas diversas fases do trabalho.

A todos os Entrevistados, que mostraram desde logo interesse na matéria, dando um contributo essencial para este trabalho, disponibilizando horas do seu próprio descanso em prol desta causa. Agradeço ainda os conhecimentos que me transmitiram fora da própria Entrevista e pelo modo como me receberam.

A todos os que me ajudaram directa e indirectamente na realização deste trabalho.

Por fim, ao meu curso, pela boa disposição e espírito criado nas camaratas aquando da realização desta tarefa.

A todos que tornaram este trabalho possível, os meus sinceros agradecimentos.

ÍNDICE GERAL

DEDICATÓRIA.....	I
AGRADECIMENTOS	II
ÍNDICE GERAL.....	III
ÍNDICE DE FIGURAS	VI
ÍNDICE DE QUADROS	VII
LISTA DE SIGLAS	VIII
LISTA DE ABREVIATURAS.....	XII
RESUMO	XIII
ABSTRACT	XIV
INTRODUÇÃO DO TRABALHO	1
FINALIDADE	1
ENQUADRAMENTO	1
JUSTIFICAÇÃO DO TEMA	1
DELIMITAÇÃO DO ESTUDO.....	2
OBJECTIVO DA INVESTIGAÇÃO	2
QUESTÕES DE INVESTIGAÇÃO.....	2
HIPÓTESES TEÓRICAS.....	3
MODELO METODOLÓGICO DE INVESTIGAÇÃO	3
ORGANIZAÇÃO E CONTEÚDO DO ESTUDO	4
LIMITAÇÕES DA INVESTIGAÇÃO	4
DEFINIÇÃO DE TERMOS.....	4
I – PARTE TEÓRICA.....	7
CAPÍTULO 1 – CONCEITO DE RESERVA DA ORGANIZAÇÃO DO TRATADO DO ATLÂNTICO NORTE.....	7
1.1 – INTRODUÇÃO	7
1.2 – ESTRUTURA MILITAR DE COMANDO DA ORGANIZAÇÃO DO TRATADO ATLÂNTICO NORTE.....	7
1.3 – OS NÍVEIS DA GUERRA	8
1.4 – CONCEITO DE RESERVA DA ORGANIZAÇÃO DO TRATADO ATLÂNTICO NORTE	10
1.5 – SÍNTESE CONCLUSIVA.....	11
CAPÍTULO 2 – O CONCEITO DE EMPREGO DA RESERVA TÁTICA PELO COMANDO DA KOSOVO FORCE	12
2.1 – INTRODUÇÃO	12
2.2 – ENQUADRAMENTO GERAL E PARTICULAR.....	12
2.3 – O CONCEITO DE EMPREGO DO KOSOVO TACTICAL RESERVE MANEUVER BATTALION.....	15
2.3.1 – A MISSÃO DA RESERVA TÁTICA	15

2.3.2 – O EMPENHAMENTO TÁTICO DA RESERVA TÁTICA.....	16
2.4 – SÍNTESE CONCLUSIVA.....	16
CAPÍTULO 3 – A ORGANIZAÇÃO E O TREINO OPERACIONAL DA KOSOVO TACTICAL RESERVE MANEUVER BATTALION.....	18
3.1 – INTRODUÇÃO	18
3.2 – OS REQUISITOS ESTABELECIDOS PARA A KOSOVO TACTICAL RESERVE MANEUVER BATTALION	18
3.3 – A ORGANIZAÇÃO DA KOSOVO TACTICAL RESERVE MANEUVER BATTALION	19
3.4 – O TREINO OPERACIONAL DAS FORÇAS NACIONAIS DESTACADAS ENQUANTO KOSOVO TACTICAL RESERVE MANEUVER BATTALION.....	21
3.5 – SÍNTESE CONCLUSIVA.....	23
II – PARTE PRÁTICA.....	24
CAPÍTULO 4 – METODOLOGIA.....	24
4.1 – INTRODUÇÃO	24
4.2 – HIPÓTESES PRÁTICAS	24
4.3 – PROCEDIMENTOS E MÉTODOS UTILIZADOS.....	24
4.3.1 - ENTREVISTAS	25
4.3.2 – CARACTERIZAÇÃO DO UNIVERSO DE ANÁLISE	25
4.3.3 – CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA	25
4.4 – MEIOS UTILIZADOS.....	26
CAPÍTULO 5 – APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS	27
5.1 – INTRODUÇÃO	27
5.2 – APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS	27
5.2.1 – ANÁLISE DE CONTEÚDO À QUESTÃO Nº1.....	27
5.2.2 – ANÁLISE DE CONTEÚDO À QUESTÃO Nº2.....	28
5.2.3 – ANÁLISE DE CONTEÚDO À QUESTÃO Nº3.....	29
5.2.4 – ANÁLISE DE CONTEÚDO À QUESTÃO Nº4.....	30
5.2.5 – ANÁLISE DE CONTEÚDO À QUESTÃO Nº5.....	30
5.3 – DISCUSSÃO DE RESULTADOS	31
5.3.1 – DISCUSSÃO DE RESULTADOS DA QUESTÃO Nº1	31
5.3.2 – DISCUSSÃO DE RESULTADOS DA QUESTÃO Nº2.....	32
5.3.3 – DISCUSSÃO DE RESULTADOS DA QUESTÃO Nº3.....	33
5.3.4 – DISCUSSÃO DE RESULTADOS DA QUESTÃO Nº4.....	33
5.3.5 – DISCUSSÃO DE RESULTADOS DA QUESTÃO Nº5.....	34
CAPÍTULO 6 – CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	35
6.1 – INTRODUÇÃO	35
6.2 – VERIFICAÇÃO DAS HIPÓTESES.....	35
6.3 – CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES FINAIS.....	36

BIBLIOGRAFIA.....	39
APÊNDICES.....	42
APÊNDICE A – GUIÃO DA ENTREVISTA	43
APÊNDICE B – ENTREVISTA CMDT FND KFOR 1º SEM 07	45
APÊNDICE C – ENTREVISTA CMDT FND KFOR 2º SEM 07	50
APÊNDICE D – ENTREVISTA CMDT FND KFOR 1º SEM 08	54
APÊNDICE E – CARACTERIZAÇÃO DA AMEAÇA	59
APÊNDICE F – PROGRAMA TIPO DE TREINO OPERACIONAL EM TERRITÓRIO NACIONAL PARA AS FORÇAS NACIONAIS DESTACADAS DESTINADAS AO KOSOVO	60
APÊNDICE G – PROPOSTA DE ESTRUTURA OPERACIONAL DE PESSOAL	61
ANEXOS	62
ANEXO A – COMO FUNCIONA A NATO.....	63
ANEXO B – ORGANIZAÇÃO E ESTRUTURA MILITAR DA NATO.....	68
ANEXO C – A INTERVENÇÃO DA NATO NO KOSOVO	70
ANEXO D – COMANDO E CONTROLO DAS FORÇAS NACIONAIS DESTACADAS	71
ANEXO E – CONDUÇÃO DAS OPERAÇÕES	72
ANEXO F – TAREFAS ESPECÍFICAS	73

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 2.1: ESTRUTURA DAS FORÇAS DA KFOR, EM 2004.....	14
FIGURA 2.2: ESTRUTURA DAS FORÇAS DA KFOR DEPOIS DA IMPLEMENTAÇÃO DO KFOR <i>FUTURE CONCEPT</i>	15
FIGURA 3.1: ORGÂNICA DA KTM.....	20
FIGURA 3.2: ORGÂNICA BRAVO COY	21
FIGURA 3.3: ORGÂNICA CHARLIE COY	21

ÍNDICE DE QUADROS

QUADRO 5.1 – ANÁLISE DE CONTEÚDO À QUESTÃO Nº 1.....	27
QUADRO 5.2 – ANÁLISE DE CONTEÚDO À QUESTÃO Nº 2.....	28
QUADRO 5.3 – ANÁLISE DE CONTEÚDO À QUESTÃO Nº 3.....	29
QUADRO 5.4 – ANÁLISE DE CONTEÚDO À QUESTÃO Nº 4.....	30
QUADRO 5.5 – ANÁLISE DE CONTEÚDO À QUESTÃO Nº 5.....	30

LISTA DE SIGLAS

- ACO** – Allied Command Operations (Comando Aliado de Operações)
- ACT** – Allied Command Transformation (Comando Aliado de Transformação)
- AOO** – Area Of Operations (Área de Operações)
- AOR** – Area Of Responsibility (Área de Responsabilidade)
- APC** – Armoured Personnel Carrier (Viatura Blindada de Transporte de Pessoal)
- ATP** – Allied Tactical Publication (Publicação Tática Aliada)
- CAt** – Companhia de Atiradores
- CC** – Component Command (Comando de Componente)
- CCHQ** – Component Command Headquarters (Quartel-General do Comando de Componente)
- CEDN** – Conceito Estratégico de Defesa Nacional
- CEM** – Conceito Estratégico Militar
- CEME** – Chefe de Estado-Maior do Exército
- CJSOR** – Combined Joint Statement Of Requirements
- COM** – Commander (Comandante)
- CRC** – Crowd and Riot Control (Controlo de Tumultos)
- CRO** – Crisis Response Operations (Operações de Resposta à Crise)
- EM** – Estado-Maior
- EU** – European Union (União Europeia)
- EUCE** – European Union Command Element (Elemento de Comando da União Europeia)
- EUFOR** – European Union Force (Força da União Europeia)
- EULEX** – European Union Rule of Law Mission in Kosovo

FOM – Freedom Of Movements (Liberdade de Movimentos)

FOPE – Força Operacional Permanente do Exército

FND – Forças Nacionais Destacadas

GU – Grande Unidade

ISAF – International Security Assistance Force

JFC – Joint Force Command (Comando de Força Conjunta)

JHQ – Joint Headquarters (Quartel-General Conjunto)

JOA – Joint Operations Area (Área de Operações Conjunta)

JP – Joint Publication (Publicação Conjunta)

KFOR – Kosovo Force

KOA – Kosovares de Origem Albanesa

KOS – Kosovares de Origem Sérvia

KPC – Kosovo Protection Corps

KSF – Kosovo Security Forces

KTM – Kosovo Force Tactical Reserve Maneuver Battalion (Batalhão de Manobra da Reserva Tática da Kosovo Force)

KTMF – Kosovo Force Tactical Reserve Maneuver Battalion Force (Força do Batalhão de Manobra da Reserva Tática da Kosovo Force)

KTMG – Kosovo Force Tactical Reserve Maneuver Battalion Group (Grupo do Batalhão de Manobra da Reserva Tática da Kosovo Force)

MANBAT – Maneuver Battalion (Batalhões de Manobra)

MC – Military Committee (Comité Militar)

MN – Multinational (Multinacional)

MNB – Multinational Brigade (Brigada Multinacional)

MNTF – Multinational Task-Force (Task-Force Multinacional)

MS – Mutual Support (Apoio Mútuo)

MSU – Multinational Specialized Unit (Unidade Especializada Multinacional)

NAC – North Atlantic Council (Conselho do Atlântico Norte)

NATO – North Atlantic Treaty Organization (Organização do Tratado do Atlântico Norte)

NCGS – Non Compliant Groups

NTM – Notice To Move

OPCOM – Operacional Command (Comando Operacional)

OPCON – Operacional Control (Controlo Operacional)

OPLAN – Operation Plan (Plano de Operações)

OTHF – Over The Horizon Forces (Reservas fora do Teatro)

PSC – Political and Security Committee (Comité Político e de Segurança)

PSO – Peace Support Operations (Operações de Apoio à Paz)

RB – Ready Battalion

ROE – Rules of Engagement (Regras de Empenhamento)

SACEUR – Supreme Allied Commander Europe (Comandante Aliado Supremo da Europa)

SACT – Supreme Allied Commander Transformation (Comandante Aliado Supremo da Transformação)

SASE – Safe And Secure Environment (Ambiente Seguro e Estável)

SB – Stand-by Battalion

SC – Strategic Command/Commander (Comando/Comandante Estratégico)

SFN – Sistema de Forças Nacional

SFOR – Stabilization Force

SMR – Senior Military Representatives

SOP – Standard Operating Procedures

SOR – Statement Of Requirements

TACOM – Tactical Command (Comando Tático)

TACON – Tactical Control (Controlo Tático)

TACRES – Tactical Reserve (Reserva Tática)

TN – Território Nacional

TO – Teatro de Operações

TOA – Transfer Of Authority (Transferência de Autoridade)

UEB – Unidade de Escalão Batalhão

UEC – Unidade de Escalão Companhia

UN – United Nations (Organização das Nações Unidas)

UNSCR – United Nations Security Council Resolution (Resolução do Conselho de Segurança das Nações Unidas)

LISTA DE ABREVIATURAS

Bat – Batalhão

Cmdt – Comandante

Cmd Op – Comando Operacional

Comp – Companhia

Coy – Companhia

Esq – Esquadra

Pel – Pelotão

PelAt – Pelotão de Atiradores

Sec – Secção

SecAt – Secção de Atiradores

RESUMO

O presente trabalho subordina-se ao tema “Reserva Tática – Conceito de Emprego”, e tem como intuito enunciar um conjunto de princípios a tomar na elaboração do treino operacional, abordando ainda uma eventual reorganização das forças, que cumprem a missão de Reserva Tática no Kosovo.

O trabalho divide-se em duas partes fundamentais. Na primeira parte efectua-se uma abordagem teórica ao tema, na qual refere o conceito de reserva tática da Organização do Tratado do Atlântico Norte, posteriormente uma análise específica ao teatro de operações do Kosovo no qual sobressai o conceito de emprego da reserva tática e finalmente aborda-se a organização e o treino operacional das forças que se destinam ao teatro de operações do Kosovo. Na segunda parte através da metodologia utilizada, são analisadas as Entrevistas e efectuada a discussão de resultados referente ao trabalho de campo desenvolvido, após o que são consumadas algumas conclusões e recomendações.

A metodologia da parte teórica baseia-se na análise da bibliografia existente, assim como a informações obtidas através das conversas informais. Na parte prática, realizam-se Entrevistas semi-directivas a um conjunto de comandantes das forças nacionais destacadas, projectadas para o teatro de operações do Kosovo, em função da sua experiência e à actualidade da sua missão. Os conceitos expostos são correlacionados com a análise qualitativa dos resultados obtidos nas Entrevistas.

Conclui-se que a reserva tática é fundamentalmente uma força de reacção rápida que, através da sua elevada capacidade de reagir rapidamente face a uma deterioração da situação, destina-se a dar flexibilidade ao comandante da *Kosovo Force*.

Considera-se que, apesar da força estar relativamente bem organizada para o cumprimento da missão, o Pelotão de Morteiros que enquanto tal não tem qualquer utilidade, poderia ser substituído por um Pelotão de Reconhecimento, que se tornaria numa mais-valia no cumprimento da missão.

No que concerne ao treino operacional da força, este deverá ter por base um treino integrado, progredindo desde o nível individual até ao escalão Batalhão, devendo treinar-se tarefas no âmbito convencional e no âmbito das operações de apoio à paz.

Um requisito, que não é propriamente um tipo de operação característica do Exército, é o Controlo de Tumultos, esta tarefa motivada por aspectos logísticos, não permite a preparação da força transversalmente ao treino operacional, como tal aconselha-se dedicar um período do aprontamento ao treino destas operações, permitindo a concentração de meios de forma a permitir dar um salto qualitativo neste âmbito.

Palavras-chave: RESERVA TÁCTICA, CONCEITO DE EMPREGO, ORGANIZAÇÃO, APRONTAMENTO, TREINO OPERACIONAL.

ABSTRACT

The present paper is subordinated to the theme “Tactical Reserve – Employment Concept”, and its intent is to enunciate a group of principles to take in the elaboration of the Operational Training, still approaching an eventual force reorganization, that accomplish the mission of Tactical Reserve in Kosovo.

This paper is divided into two fundamental parts. In the first part takes place a theoretical approach to the theme, in wish refer to the tactical reserve concept of the North Atlantic Treaty Organization, posteriorly a specific analysis to the Kosovo operations theatre, in wish stands out the tactical reserve employment concept and finally approaches the organization and the Operational training of the forces that are destined to the Kosovo operations theatre. At the second part through the used methodology, are analyzed the Interviews and executed the results discussion regards to the developed field work, after what is consummate some conclusions and recommendations.

The methodology of the theoretical part bases on the analysis of the existent bibliography, as well as the information obtained through the informal conversations. In the practical part, takes place semi-arranged Interviews to a group of commanders of the deployed national forces, into the Kosovo operations theatre, in function of their experience and the actuality of their mission. The exposed concepts are correlated with the qualitative analysis of the results obtained in the Interviews.

It's deducted that the tactical reserve is, essentially a quick reaction force that through his high capacity of rapid response to a situation deterioration, that is intent is to give flexibility to the Kosovo force commander.

It is considered that, although the force is relatively well organized for the mission accomplishment, the Mortar Platoon that while such it hasn't any utility, that if it would be replaced by a Recon Platoon, that would turn into a surplus value to the mission accomplishment.

In what concerns to the force operational training, it should have for base an integrated training, progressing from the individual level until the Battalion echelon, the train must integrate tasks in the conventional scope and in the peace support operations scope.

A requirement, that it isn't properly an army characteristic type of operation, is the crowd and riot control, this task driven for logistics aspects, doesn't permit the transversal force preparation to the operational training, therefore it's advised to dedicate an operational training period to the training of these operations, allowing the means concentration to allow a qualitative increase on this scope.

Key-words: TACTICAL RESERVE, EMPLOYMENT CONCEPT, ORGANIZATION, STAGING, OPERATIONAL TRAINING.

INTRODUÇÃO DO TRABALHO

FINALIDADE

O presente Trabalho de Investigação Aplicada (TIA) surge como parte integrante do percurso académico do Curso de Mestrado Integrado em Ciências Militares, no âmbito do Tirocínio para Oficiais de Infantaria.

A elaboração do presente trabalho tem como móbil o desenvolvimento das capacidades de trabalho, de reflexão e de investigação no âmbito das Ciências Sociais.

ENQUADRAMENTO

As primeiras Forças Nacionais Destacadas (FND) que actuaram em ambientes e Operações de Apoio à Paz (PSO) eram do escalão Batalhão, e actuavam como forças de sector, no qual estas teriam que executar a missão dada pelo comando da força multinacional, num determinado sector pré-estabelecido.

Actualmente e de alguns anos a esta parte, particularmente no caso das FND que vão para o Kosovo, as mesmas deixaram de actuar como força de sector passando a desempenhar a missão de reserva táctica (TACRES) do Comandante (COM) da *Kosovo Force* (KFOR), não recebendo para tal um sector específico para cumprir a sua missão, pois o facto de ser TACRES implica a capacidade da nossa força em realizar operações por toda a província do Kosovo. Esta nova missão, que é atribuída às FND que vão para o Kosovo, acarreta algumas particularidades que têm de ser levadas em conta num quadro de aprontamento e preparação das Forças. Sendo assim, o tema do meu trabalho está relacionado com as implicações que desta missão poderão advir na organização e no aprontamento das FND.

JUSTIFICAÇÃO DO TEMA

Este trabalho assume relevada importância na medida em que, no actual quadro de participação das nossas FND em missões no âmbito da Organização do Tratado do Atlântico Norte (NATO), actuamos enquanto força de reserva do Comandante da Força Multinacional (MN). Tomemos como exemplo o nosso contributo na *International Security Assistance Force* (ISAF) no Afeganistão, ou como já foi referido na KFOR. Assumir a missão de reserva importa variadas peculiaridades, que devem ser tidas em conta no aprontamento da força, como tal é necessário compreender qual o conceito de emprego duma força que desempenha esta missão, para se poder proceder à elaboração de um plano de treino e da organização da força.

DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

Sendo o tema a tratar demasiado vasto, a elaboração do presente trabalho, restringiu-se apenas à missão que está actualmente a ser desempenhada por parte das FND no Kosovo. Para tal, e visto que neste âmbito a nossa participação já decorre a alguns anos, foram analisadas três das últimas FND, compreendendo os períodos de 22 de Março de 2007, até 25 de Setembro de 2008.

OBJECTIVO DA INVESTIGAÇÃO

Esta investigação motivada pelo seu carácter individual, e devido às várias condicionantes existentes, não pode abarcar todos os aspectos constantes num modelo ideal e completo acerca da estrutura do treino operacional e da organização das FND enquanto TACRES do COM KFOR.

Pretende-se então efectuar uma investigação que, após uma revisão de literatura que tem como objectivo, entender as particularidades e especificidades da missão de TACRES, e perceber como é efectuado o treino operacional e a constante organização da força, permita conduzir a uma recomendação acerca dos princípios e particularidades que um modelo de treino operacional, em Território Nacional (TN), deve seguir, nos seus aspectos mais gerais, e ainda a uma possível reorganização das FND.

QUESTÕES DE INVESTIGAÇÃO

Este trabalho terá como questão central a seguinte: **Estarão a actual estrutura e preparação das FND destinadas ao Teatro de Operações do KOSOVO, adequadas ao cumprimento das tarefas de uma força com a missão de reserva táctica?**

De forma a compreender o problema e a dar resposta à questão central levantada, é imprescindível reflectir acerca de outras questões intermédias e, com base na percepção pessoal do problema, foram levantadas para orientação do estudo as seguintes questões derivadas:

- Qual o conceito de reserva NATO?
- Qual o conceito de emprego da KFOR para a reserva táctica?
- Em que medida a actual organização das FND permite desempenhar a tarefa de reserva táctica?
- Como é efectuado o aprontamento das FND, e se este é o indicado para o cumprimento da missão?

Assim, procurar-se-á decifrar as respostas a estas perguntas de investigação ao longo do trabalho teórico e, seguidamente, consolidá-las com o trabalho prático.

HIPÓTESES TEÓRICAS

Face às questões levantadas na secção anterior, foram consideradas, no âmbito deste estudo, as seguintes hipóteses de índole teórico:

HT₁ – O conceito de reserva NATO surge, intimamente correlacionado com os níveis das operações militares, e com os comandantes NATO aos vários níveis.

HT₂ – O emprego da reserva táctica será feito, grosso modo face a uma deterioração da situação e para uma demonstração de forças por parte do COM KFOR.

HT₃ – Tanto o aprontamento como a organização, serão levantados face às missões mais prováveis de serem desempenhadas e face aos requisitos pré-estabelecidos para uma força deste tipo no Teatro de Operações do Kosovo.

Posteriormente à devida sustentação teórica, destinada à validação das hipóteses acima supracitadas, são redigidas novas hipóteses, de cariz prático. Estas surgem após a abordagem teórica, dado que o conhecimento acerca do problema não é do conhecimento geral, assim, para cumprir o objectivo de investigação, são levantadas estas hipóteses, com destino a serem validadas através do trabalho de campo desenvolvido.

MODELO METODOLÓGICO DE INVESTIGAÇÃO

O desenvolvimento deste trabalho assentará, numa primeira fase, num estudo teórico recorrendo-se à doutrina, a diversos documentos militares e a *inputs* recebidos por diversas entidades que, por inerência de funções, possuem experiência nesta área. Numa fase mais avançada do trabalho comparam-se, os diversos treinos operacionais desenvolvidos pelas FND na preparação que antecedeu a projecção para o Teatro de Operações (TO). Esta análise documental foi bastante utilizada embora, devido à actualidade do tema, a maior parte dos documentos sejam ainda classificados. Foram utilizados, para contornar este problema, documentos em que o seu grau de classificação não seja um entrave, permitindo assim a divulgação deste trabalho sem preocupação, em termos de segurança das informações. Efectuou-se uma pesquisa de documentos relativamente a este assunto, no Comando Operacional (Cmd Op), nomeadamente a relatórios de final de missão, e directivas por parte de várias entidades do Exército. Também a realização de conversas informais permitiram o acesso a informação que apenas constam em documentos classificados, informação esta que não afecta a segurança das operações a decorrer, e que permitiram dar uma profundidade maior ao tema desenvolvido.

Numa fase posterior, e de forma a atingir o objectivo da investigação, houve a necessidade de recorrer a Entrevistas semi-directivas, que face à complexidade do problema, apenas um grupo restito de individualidades terá as apetências para responder de forma elucidativa, para tal optou-se por uma análise qualitativa, recorrendo a uma amostra seleccionada em função do profundo conhecimento do problema. A hipótese de inquérito

por questionário foi posta de parte pois, apenas se iria limitar a quantificar opiniões pouco esclarecidas sobre o tema.

ORGANIZAÇÃO E CONTEÚDO DO ESTUDO

Este trabalho está organizado em duas partes, a parte teórica e a parte prática.

No que concerne à parte teórica, foram redigidos três capítulos sendo que, o primeiro trata acerca do conceito de reserva NATO, o segundo aborda o conceito de emprego da KFOR para o *Kosovo Tactical Reserve Maneuver Battalion* (KTM), por último é explicado a organização e o treino operacional das FND que vão para o Kosovo.

No que toca à parte prática, apenas foram redigidos dois capítulos, sendo que o primeiro descreve as metodologias empregues, e o segundo trata da análise e discussão de resultados.

Por fim, são apresentadas as conclusões relativas a este trabalho.

LIMITAÇÕES DA INVESTIGAÇÃO

Esta investigação devido à sua actualidade, por ser uma investigação de carácter público e ainda por o autor do trabalho não ter acesso a determinadas matérias, pois não possui qualquer tipo de credenciação, foram o motivo para que não se pudesse aprofundar mais diversas áreas da matéria em estudo. Na medida em que os documentos, que fundamentam grande parte do trabalho, estão ainda em vigor e por conseguinte qualquer extracto destes poderia por em causa a segurança das informações. Esta razão foi a principal limitação para a realização do trabalho.

Não obstante, o limite temporal e de paginação foi também de facto determinante, na medida em que não permitiu abarcar todos os aspectos relativos ao treino operacional da força, limitando-se à recomendação de alguns princípios a considerar no planeamento do treino operacional.

DEFINIÇÃO DE TERMOS

Aprontamento – o aprontamento de uma força operacional comporta diversas actividades que são, naturalmente, concorrentes no tempo, e têm como finalidade o completamento, nos níveis adequados, em pessoal, equipamento, abastecimentos e procedimentos, sendo que estes procedimentos decorrem da preparação individual e colectiva da unidade, nela se incluindo o treino operacional (CEME, 2000, pp. 1).

Área de Operações (AOO) - Divisão adicional do espaço terrestre, marítimo ou aéreo da área de operações conjunta ou área de exercícios. O termo AOO pode ser utilizado em sentido geral, para designar uma sub-área de uma outra área delegada num comandante subordinado por um comandante conjunto para uma finalidade específica. O comandante conjunto pode definir uma AOO dentro da Área de Operações Conjunta (JOA) na qual, um

comandante por ele designado (geralmente um Comandante de Componente (CC)), tem delegada autoridade para conduzir operações. As áreas de operações devem ser suficientemente amplas de forma a permitir o cumprimento das respectivas missões e proporcionar protecção às forças que nelas operam. Os CC podem, também, designar áreas de operações aos seus comandantes subordinados (EME, 2005, II-2-16).

Área de Operações Conjunta (JOA) - É a porção de espaço terrestre, marítimo e aéreo definido por um comandante estratégico, em coordenação com as nações e aprovada pelo Conselho do Atlântico Norte (NAC) ou do Comité Militar (MC), e em concordância com a arquitectura de planeamento operacional da NATO, e na qual um determinado comandante conjunto planeia e conduz operações militares com vista ao cumprimento de uma missão específica. A JOA e os seus parâmetros definidores tais como tempo, âmbito e área geográfica variam de acordo com a missão ou contingência e pode sobrepor-se às áreas de responsabilidade (EME, 2005, II-2-16).

Área de Responsabilidade (AOR) - É a área geográfica conforme definido nos respectivos termos de referência, no interior da qual o comandante designado possui autoridade para planear, conduzir e coordenar operações e ainda, desenvolver e manter infra-estruturas, conforme delegado (EME, 2005, II-2-16).

Comando Operacional (OPCOM) – É a autoridade conferida a um comandante para atribuir missões ou tarefas aos comandantes subordinados, articular forças da maneira mais conveniente para a execução de tarefas operacionais e reter ou delegar o controlo operacional e/ou táctico, como considere necessário. Não inclui em si a autoridade no plano administrativo ou responsabilidade de ordem logística (EME, 2005, II-2-4).

Comando Táctico (TACOM) – É a autoridade delegada num comandante para atribuir às forças e unidades sob o seu comando as tarefas necessárias ao cumprimento da missão que lhe tenha sido atribuída (EME, 2005, II-2-4).

Controlo Operacional (OPCON) – É a Autoridade conferida ou delegada num comandante para dirigir forças atribuídas, no desempenho de missões ou tarefas específicas, pormenorizando a execução se necessário. As missões ou tarefas são limitadas pela natureza, tempo e localização. Não inclui autoridade para utilizar separadamente os elementos que constituem as unidades envolvidas, nem tão pouco, comporta em si o controlo administrativo-logístico (EME, 2005, II-2-4).

Controlo Táctico (TACON) – É a autoridade delegada num comandante para a direcção e o controle de pormenor, normalmente limitados no plano local, dos movimentos ou manobras necessários para executar as missões ou tarefas cometidas (EME, 2005, II-2-4).

Estado de prontidão (*Readiness time*) - O tempo dentro do qual uma unidade tem de estar preparada para executar as tarefas para as quais foi organizada, equipada e treinada.

Este tempo é ampliado ou medido por indicadores do pessoal actual da unidade, material e estado de treino. Não inclui tempo de trânsito (NATO, 2009, 2-R-4)¹.

Notice To Move (NTM) – É uma ordem preparatória que especifica o tempo dado a uma unidade ou comando para estar pronto a ser empregue (NATO, 2009, 2-N-5)².

Operações de Apoio à Paz (PSO) – Uma operação conduzida imparcialmente fazendo uso da diplomacia, através de meios militares e civis, normalmente na prossecução de princípios ou de propósitos da Carta da Organização das Nações Unidas, para restabelecer ou manter a paz. Tais operações incluem Prevenção de Conflitos, Restabelecimento da Paz, Imposição de Paz, Manutenção de Paz, Consolidação da Paz e/ou Operações Humanitárias (NATO, 2009, 2-P-3)³.

Plano de Operações (OPLAN) – É um plano para uma única operação ou para uma série de operações ligadas, para ser conduzido em simultâneo ou em sucessão. É normalmente baseado em suposições explícitas, e é a forma de directiva empregue pelas autoridades superiores, a fim de possibilitar os comandantes subordinados preparar planos e ordens de sustentação. A designação de “plano”, é normalmente usada em vez de “ordem” na preparação de operações em antecipação. Um plano de operação pode ser posto em prática num momento prescrito, ou num sinal, e então torna-se na ordem de operações (NATO, 2009, 2-O-4)⁴.

¹ Tradução livre da responsabilidade do autor.

² Idem.

³ Idem.

⁴ Idem.

I – PARTE TEÓRICA

CAPÍTULO 1 – CONCEITO DE RESERVA DA ORGANIZAÇÃO DO TRATADO DO ATLÂNTICO NORTE

1.1 – INTRODUÇÃO

De acordo com o Conceito Estratégico de Defesa Nacional (CEDN) (2003), motivado pela implosão da União das Repúblicas Socialistas Soviéticas e consequentemente pelo fim da Guerra Fria, e ainda pelos acontecimentos de 11 de Setembro de 2001, assistimos à alteração do ambiente internacional e ao surgimento de um novo ambiente estratégico. Esta alteração embora tenha reduzido a probabilidade de “ameaças tradicionais de cariz militar, fez surgir factores de instabilidade traduzidos em novos riscos e potenciais ameaças” (CEDN, 2003, p. 279). É face a estas novas ameaças, das quais sobressai o terrorismo, que devido ao seu grande impacto nas “economias, na segurança e na estabilidade internacionais transcendem a capacidade de resposta individualizada dos Estados” (CEDN, 2003, p. 279), o que resulta num conceito mais alargado de defesa, não deixando de lado os objectivos tradicionais do Estado, integrando a segurança cooperativa tendo as organizações internacionais como enquadrante. Concludentemente, é com base nesta enquadrante que surge o Conceito Estratégico de Defesa Nacional de 2003.

A NATO, segundo o CEDN (2003), é a melhor opção para Portugal no que concerne à “defesa do nosso espaço geográfico e da valorização da nossa posição estratégica” (CEDN, 2003, p. 285), sendo esta organização o eixo estruturante do “sistema de segurança e defesa de Portugal” (CEDN, 2003, p. 285). Como tal uma das orientações, segundo o Plano a Médio e Longo Prazo do Exército, é adequar a doutrina do Exército às aprovadas pela NATO, União Europeia (EU) e Organização das Nações Unidas (UN) (EME, 2007).

Neste sentido torna-se necessário compreender o conceito de reserva NATO, pelo que, inicialmente será apresentada a estrutura militar de comando, seguida da divisão dos níveis da guerra segundo a NATO, e posteriormente o conceito de reserva NATO.

1.2 – ESTRUTURA MILITAR DE COMANDO DA ORGANIZAÇÃO DO TRATADO ATLÂNTICO NORTE

A NATO não tem forças operacionais próprias, apenas detém o controlo destas⁵, que lhe são designadas pelos Países Membros ou Parceiros, para desenvolver determinada missão. Para tal, a NATO tem de garantir o comando e controlo destas forças, a estrutura militar de comando visa, para além de outras tarefas, o comando e controlo das unidades que lhe são designadas (NATO, 2007).

A **estrutura militar de comando** da NATO, é então o mecanismo que permite às autoridades militares da NATO o comando e controlo das forças designadas para operações

⁵ Ver Anexo D – Comando e Controlo das Forças Nacionais Destacadas.

conjuntas envolvendo mais de uma componente – Exército, Marinha ou Força aérea. É baseado numa estrutura hierárquica de **Comandos Estratégicos** e Comandos Subordinados, sendo eles os **Comandos Operacionais** e os **Comandos Tácticos** ou de Componente. Anteriormente o *Allied Command Europe* e o *Allied Command Atlantic* partilhavam as responsabilidades operacionais, decorrendo da transformação da Aliança, as responsabilidades dos comandos estratégicos foram separadas pelas operações e por linhas funcionais, sendo que as responsabilidades operacionais são agora investidas no Comando Estratégico (SC) sediado na Europa o designado *Allied Command Operations* (ACO), sob a responsabilidade do *Supreme Allied Commander Europe* (SACEUR). De igual modo, o segundo comandante ao nível estratégico, designado por *Allied Command Transformation* (ACT) é da responsabilidade do *Supreme Allied Commander Transformation* (SACT). Isto auxilia a manter uma forte ligação transatlântica e ao mesmo tempo assegura o acesso para as forças da NATO ao processo transformacional que está a ser tomado pelos Estados Unidos da América em relação às suas forças militares (NATO, 2006).

O planeamento e a condução das operações, baseadas na orientação estratégica militar recebida, está a cabo dos comandantes ao nível operacional designados que executam as responsabilidades através de um *Joint Headquarter* (JHQ) operacional, podendo este ser permanente ou destacável. A Aliança tem três JHQ⁶ permanentes: dois quartéis-generais *Joint Force Command* (JFC), e um terceiro, mas mais limitado JHQ. O comando e controlo operacional das NATO Response Forces (NRF) alterna entre os três JHQ. Os dois JFC têm Comandantes subordinados nas componentes, terrestre, marítima e aérea. O terceiro JHQ não tem responsabilidades permanentes de comando operacional, e é primeiramente responsável em fornecer sustentação para as operações da *Combined Joint Task Force* (NATO, 2006).

Os *Component Command Headquarters* (CC HQs) planeiam e executam operações dentro de uma determinada campanha. Fornecendo aconselhamento *Service-specific* aos JHQ. Em operações podem formar os *Joint Force Component Command Headquarters*, estes exercem as suas responsabilidades, dependendo das características e requisitos da operação, através de quartéis-generais estáticos ou projectáveis (NATO, 2006).

1.3 – OS NÍVEIS DA GUERRA

As operações militares podem ser divididas em três níveis diferentes: o nível estratégico-militar, o operacional e o táctico. As operações militares são então “dirigidas ao nível estratégico-militar e planeadas e executadas nos níveis operacional e táctico.” (EME, 2005, II-2-6)

⁶ Os três JHQ, localizam-se em: Nápoles (JFC *Naples*), Brunssum (JFC *Brunssum*) e Lisboa (JHQ *Lisbon*).

Segundo a NATO (2007), a fragmentação das operações militares não está directamente associada a um tipo de força, escalão de unidade ou a um determinado nível de comando, mas está sim associada à prestação que têm na prossecução dos objectivos específicos.

Ao **nível estratégico-militar**, as forças armadas são empregues juntamente com actividades não militares, como por exemplo actividades diplomáticas, económicas, entre outras. O seu emprego é feito num determinado contexto político, de forma a alcançar os objectivos estratégicos que estejam delineados. Sendo assim, o NAC estuda a possibilidade de se optar por uma resposta militar, sendo coadjuvado pelo MC que analisa a prestação da força militar para o atingir dos objectivos da NATO. O MC coadjuva o NAC, formulando propostas, propostas estas que surgem dum rigoroso estudo junto do SACEUR, de forma a:

- “(1) Identificar o âmbito da missão, os objectivos estratégico-militares e definir os objectivos/estado final da campanha que possam garantir o sucesso;
- (2) Reconhecer quaisquer limitações e constrangimentos políticos, financeiros ou legais ao uso da força, em particular que digam respeito aos parceiros da Aliança;
- (3) Definir as capacidades da força, e ponderar a necessidade de uma reserva ao nível estratégico;
- (4) Estabelecer a cadeia de comando e a forma de apoio financeiro;
- (5) Analisar os riscos militares” (NATO, 2007, pp. 2-21)⁷.

Se o NAC definir que há a necessidade de enveredar por meios militares, o MC difundirá orientações estratégicas para o *Strategic Commander* (SC), estas orientações vão de encontro às orientações políticas estabelecidas superiormente pelo NAC. Por sua vez, o SACEUR elabora um Plano de Operações (OPLAN) ao nível estratégico, que após ser enviado ao MC e aprovado pelo NAC, será então divulgado ao comandante operacional (NATO, 2007).

O **nível operacional**, é o “nível da guerra onde as campanhas e as grandes operações são planeadas, executadas e sustentadas para alcançar os objectivos estratégicos” (NATO, 2009, pp. 2-O-3)⁸. Sendo assim, segundo a NATO (2007), é dentro duma determinada JOA que as forças armadas são projectadas e empenhadas, tendo em vista alcançar objectivos estratégicos e/ou de campanha. É neste nível que a combinação dos êxitos alcançados nos combates e operações de grande envergadura, ou seja dos sucessos tácticos, que se atingem os objectivos estratégicos. É com este intuito que, numa dada JOA o comandante operacional desenvolve um OPLAN que é aprovado superiormente, este emite ainda ordens de operações e conduz as operações. O comandante operacional é ainda responsável por:

⁷ Tradução livre da responsabilidade do autor.

⁸ Idem.

- (1) Decidir, contemplando também as orientações de ordem política, quais os objectivos operacionais essenciais para alcançar os objectivos estratégicos;
- (2) Decidir a sequência pela qual os objectivos operacionais devem ser atingidos;
- (3) Conceder as forças e recursos necessários aos comandantes subordinados para que estes sejam capazes de cumprir as suas missões operacionais;
- (4) Determinar, consultando as nações, os requisitos logísticos e para estabelecer prioridades para facultar apoio logístico na sustentação das operações;
- (5) Dirigir as actividades das unidades não atribuídas aos comandantes subordinados, especialmente as designadas como reservas operacionais.
- (6) Coordenar e integrar as operações com os outros instrumentos de poder (NATO, 2007).

Ao **nível tático**, “as forças são empregues na condução de operações militares e na prossecução dos respectivos objectivos táticos. O alcançar destes objectivos contribui para o sucesso dos níveis operacionais.” (EME, 2005, P-1 C-2 P-7)

1.4 – CONCEITO DE RESERVA DA ORGANIZAÇÃO DO TRATADO ATLÂNTICO NORTE

A NATO estrutura as suas reservas a vários níveis segundo o estado de prontidão destas. Sendo assim, temos as reservas táticas, as reservas operacionais e as reservas estratégicas.

As **reservas táticas** são aquelas que se encontram no TO aonde vão ser empenhadas, sendo responsável pelo seu empenhamento o COM JFC *Naples* ou o Elemento de Comando da União Europeia (EUCE), mediante estejam integradas numa missão à responsabilidade da NATO ou da EU. A razão de ser o COM JFC *Naples* e o EUCE os responsáveis pelo empenhamento destas, é explicado por estas poderem ser redireccionadas para outro TO, dentro da mesma JOA. Contudo, o COM JFC *Naples* delega o OPCON destas unidades ao comandante (tático) de um TO. A TACRES têm de ser auto-suficientes logisticamente, na medida em que têm de conduzir operações independentes até dois dias, operacionalmente têm de estar aptas a realizar PSO e operações *Crowd And Riot Control* (CRC). A NATO subdivide a TACRES em dois tipos de reserva, diferenciando estas apenas no tempo em que têm de estar disponíveis, assim sendo temos a TACRES *Mutual Support* (MS)⁹ e a TACRES (*Follow-on*). A primeira tem de estar pronta 48 horas após ser dada a ordem, a segunda tem de estar pronta o mais rapidamente quanto possível. Quanto à sua composição pode ir duma unidade de escalão Companhia até um Batalhão menos no caso da TACRES (MS), já no que toca à TACRES (*Follow-on*) esta varia de acordo com a necessidade dos vários TO, podendo nem ser constituída uma reserva deste tipo.

As **reservas operacionais** encontram-se nos aquartelamentos que estariam em tempo de paz, e à semelhança das reservas táticas são empenhadas pelo COM JFC

⁹ O *Mutual Support* deve-se ao facto de, estas, como já referido, poderem reforçar um outro TO além daquele a que são orgânicas dentro duma JOA.

Naples ou pelo EUCE. Quanto à sua capacidade em realizar operações independentes sem apoio logístico, estas têm de ter abastecimentos para 5 dias, já com apoio logístico têm de estar aptas a realizar operações até 30 dias. No que toca às capacidades operacionais, estas reservas e à semelhança das reservas tácticas tem de estar habilitadas a realizar PSO e operações CRC. A reserva operacional é composta por 3 batalhões, estando um Batalhão com um estado de prontidão mais elevado, o designado por *Ready Battalion* (RB), estando os restantes com um estado de prontidão inferior, atribuindo a NATO a designação de *Stand-by Battalion* (SB). No que toca ao RB, este tem de estar pronto a executar missões em 4 dias, tendo de destacar o comando do Batalhão e uma Companhia dentro desse tempo, já o resto do Batalhão tem de ser destacado até 7 dias depois de ser dada a ordem. Quanto aos SB têm de estar preparados para executarem missões no TO, até 14 dias depois de ser dada a ordem.

As **reservas estratégicas**, à semelhança das reservas operacionais, até ser dada ordem para o seu emprego encontram-se nas suas localizações habituais em tempo de paz. Estas respondem directamente ao Conselho do Atlântico Norte (NAC) ou ao Comité Político e de Segurança (PSC) da União Europeia. Estas forças têm um período de 14 dias para estarem prontas a executarem missões no TO designado, período que pode ser encurtado até aos 4 dias, consoante a possibilidade de virem a poder ser utilizadas. Têm de ser auto-suficientes logisticamente para realizar operações independentes até 7 dias, já com apoio logístico tem de conduzir operações até 30 dias. Quanto à capacidade operacional, estas reservas estratégicas têm de estar aptas a realizar operações a todo o espectro do conflito. Quanto à composição da reserva estratégica, esta é constituída por 4 Batalhões.

1.5 – SÍNTESE CONCLUSIVA

Neste capítulo do presente trabalho é possível concluir que, o empenhamento de Portugal em operações militares é em grande parte feito através da NATO. A NATO por sua vez, estabelece que a condução das operações é feita a três níveis – o nível estratégico-militar, o nível operacional e o nível táctico. Assim sendo, e partindo da premissa de que todos os comandantes devem ter uma reserva, a NATO estrutura as suas reservas em Reservas Estratégicas, Operacionais e Tácticas, mediante o emprego desta seja da responsabilidade, respectivamente do Comandante Estratégico, Comandante Operacional ou do Comandante Táctico. Intimamente relacionado, está também o estado de prontidão destas, pois este é maior ao nível Táctico, do que aos restantes níveis. Facto este que é consubstanciado visto serem as únicas que se encontram no TO onde podem ser empenhadas. Se forem empregues para fazer face a uma deterioração da situação, e caso não a consigam conter, haverá então a possibilidade de a reserva operacional e da reserva estratégica serem empregues. Daqui é então possível validar totalmente a HT1.

CAPÍTULO 2 – O CONCEITO DE EMPREGO DA RESERVA TÁCTICA PELO COMANDO DA KOSOVO FORCE

2.1 – INTRODUÇÃO

O propósito da NATO é salvaguardar a liberdade e a segurança de todos os membros, através de meios políticos e militares. Esta intenção pode contudo ser posta em risco por crises e conflitos fora da área Euro-Atlântica. Visto isto, a NATO para além de assegurar a defesa dos seus países membros, contribui também para a paz e estabilidade fora do espaço geográfico definido como área NATO, através de parcerias e de operações de resposta à crise (NATO, 2006). As operações de resposta a crise são, segundo a NATO (2005), então uma das principais contribuições da Aliança para a paz e segurança internacional.

A intervenção da NATO no Kosovo¹⁰, deu-se após uma escalada da violência durante mais de um ano, e com uma possibilidade cada vez maior de o conflito se alargar a toda a região dos Balcãs e após várias violações por parte de Belgrado das Resoluções do Conselho de Segurança da Organização das Nações Unidas (UNSCR), que “exigiam o fim da repressão exercida sobre a população albanesa do Kosovo.” (NATO, 2004, pp. 17) Para pôr termo a uma catástrofe humanitária e de forma a repor a estabilidade na região, a decisão alcançada unanimemente pelos países da NATO, foi a necessidade de se enveredar pelo recurso aos meios militares (NATO, 2004).

Este capítulo do trabalho trata, acerca da situação que colocou as nossas forças no Kosovo, posteriormente relata a decisão de termos optado por ser TACRES, e ulteriormente o conceito de emprego da TACRES pelo COM KFOR.

2.2 – ENQUADRAMENTO GERAL E PARTICULAR

Segundo Ministério da Defesa Nacional (1996), devido ao nosso país estar inserido em organizações internacionais e alianças político-militares tem, consoante os recursos e capacidades de que dispõe, para defender os seus interesses de assumir as suas responsabilidades, estas responsabilidades passam pela participação em acções de defesa e promoção da paz no mundo.

Sendo assim, iniciamos o nosso tributo, com forças nacionais constituídas, em PSO em 1996, destacando para a Bósnia e Herzegovina uma Unidade de Escalão Batalhão (UEB). É no decorrer destas contribuições em PSO que iniciámos a nossa participação no Kosovo.

A NATO inicia a operação “*Joint Guardian*” no Kosovo a 12 de Junho de 1999, destacando para este TO a KFOR, força multinacional liderada pela NATO (CEME, 2005). A

¹⁰ Vide Anexo C – A intervenção da NATO no Kosovo.

KFOR inicia a sua missão no Kosovo, ao abrigo da UNSCR 1244, tendo como objectivo político apoiar uma resolução pacífica do conflito nos Balcãs, sendo que o estado final desejado é um ambiente seguro e estável, adequado para a contínua consolidação da paz e da estabilidade e uma solução final no Kosovo, sem a necessidade da presença de forças militares lideradas pela NATO (Cmd Op, 2005).

A participação de Portugal desencadeou-se desde o início desta operação, tendo terminado em 2001, em virtude dos acontecimentos em Timor-Leste, que motivaram o envio de uma força para este território. Com o cessar do tributo Nacional para o TO de Timor-Leste em Julho de 2004, segundo CEME (2005), e com a transferência de autoridade do TO da Bósnia e Herzegovina da NATO para a EU¹¹, envolvendo a redução de efectivos que daqui resulta, foi determinado superiormente o reatar da contribuição Nacional no Kosovo. Do mesmo modo, esta decisão tem também como móbil a deterioração da situação no Kosovo, tendo em conta os violentos acontecimentos de Março de 2004¹².

Segundo CEME (2005), previa-se que em Março de 2004 se passasse duma 1ª fase operacional¹³ (*Focused Engagement*)¹⁴ para uma 2ª fase operacional (*Deterrent Presence*)¹⁵, a ocorrência dos eventos supracitados levou a um retrocesso da missão no Kosovo e consequentemente a NATO e a KFOR foram obrigadas a rever o planeamento, com vista a colmatar “uma lacuna no planeamento, para que se pudesse entrar na 2ª Fase (*Deterrent Presence*)” (CEME, 2005, pp. 4).

Esta revisão do planeamento deu origem ao OPLAN 32510 *Decisive Enterprise*, no qual os quatro passos da 1ª fase operacional (*Focused Engagement*) foram corrigidos¹⁶ para que se pudesse passar posteriormente à 2ª fase operacional (*Deterrent Presence*). Esta revisão deu origem a uma reestruturação de todas as forças da KFOR, designada esta por KFOR *Future Concept*, que inicialmente tinha que cumprir determinados pré-requisitos, para

¹¹ Devido ao cessar da operação bem sucedida levada a cabo pela *Stabilization Force* (SFOR) que levou a uma situação relativamente estável, apesar dos diferendos étnicos e duma economia fraca. A EU assumiu os encargos no TO introduzindo a *European Union Force* (EUFOR), substituindo assim a SFOR, tendo como missão assegurar uma presença militar com o objectivo de contribuir para um ambiente seguro, negar condições para o escalar da violência, conduzir aspectos do *General Framework Agreement for Peace* que tenham ficado por concluir e assim permitir aos actores da EU e da IC cumprirem as suas responsabilidades. O início da EUFOR marca a passagem de uma missão de restabelecimento da paz, para uma missão de consolidação da paz neste TO.

¹² Em Março de 2004, foram relatados 56 incidentes de violência inter-étnica, sendo este o valor mais alto registado desde o início da Operação da NATO no Kosovo.

¹³ Esta Fase da Operação tinha quatro passos essenciais para a passagem para a seguinte Fase, sendo: o primeiro passo, o estabelecimento de uma estrutura de quatro Brigadas; o segundo passo, estabelecer o “COM KFOR *Force Troop's*”; o terceiro passo, reduzir o efectivo de tropas da KFOR através do estabelecimento de uma estrutura de três Brigadas; e o quarto passo, transitar de uma estrutura de três Brigadas para uma estrutura de Forças de Segurança e Vigilância.

¹⁴ Vide Apêndice E – Condução das Operações.

¹⁵ Idem.

¹⁶ O OPLAN 32510 DECISIVE ENTERPRISE, altera o terceiro e quarto passo, sendo que: o terceiro passo, passa pela transformação das forças da KFOR numa estrutura de cinco *task-forces* multinacionais (MNTF); o quarto passo, tem por base a redução das forças das MNTF.

que posteriormente se pudesse passar de uma estrutura de 4 Brigadas Multinacionais (MNB) para uma estrutura de 5 *Task-Forces* Multinacionais (MNTF) (Cmd Op, 2005).

Com as duas primeiras figuras comprovamos um dos pré-requisitos acima referidos, e que interessa particularmente referir relativamente ao assunto deste trabalho assim, olhando para a Figura 2.1, constatamos que, os Batalhões de Manobra (MANBAT) que faziam parte da TACRES¹⁷, apesar de estarem sob OPCON do COM KFOR, o seu TACON estava atribuído à MNB East e à MNB Centre. Já depois da implementação do KFOR *Future Concept*, e olhando para a Figura 2.2, verificamos que o KFOR *Tactical Reserve Maneuver Battalion* (KTM)¹⁸ não é dado em TACON a nenhuma MNB ou MNTF, a não ser que a situação dentro da AOR dessa MNB ou MNTF assim o exija, ou seja, passamos a ter um Batalhão dedicado a ser TACRES do COM KFOR. (Cmd Op, 2005)

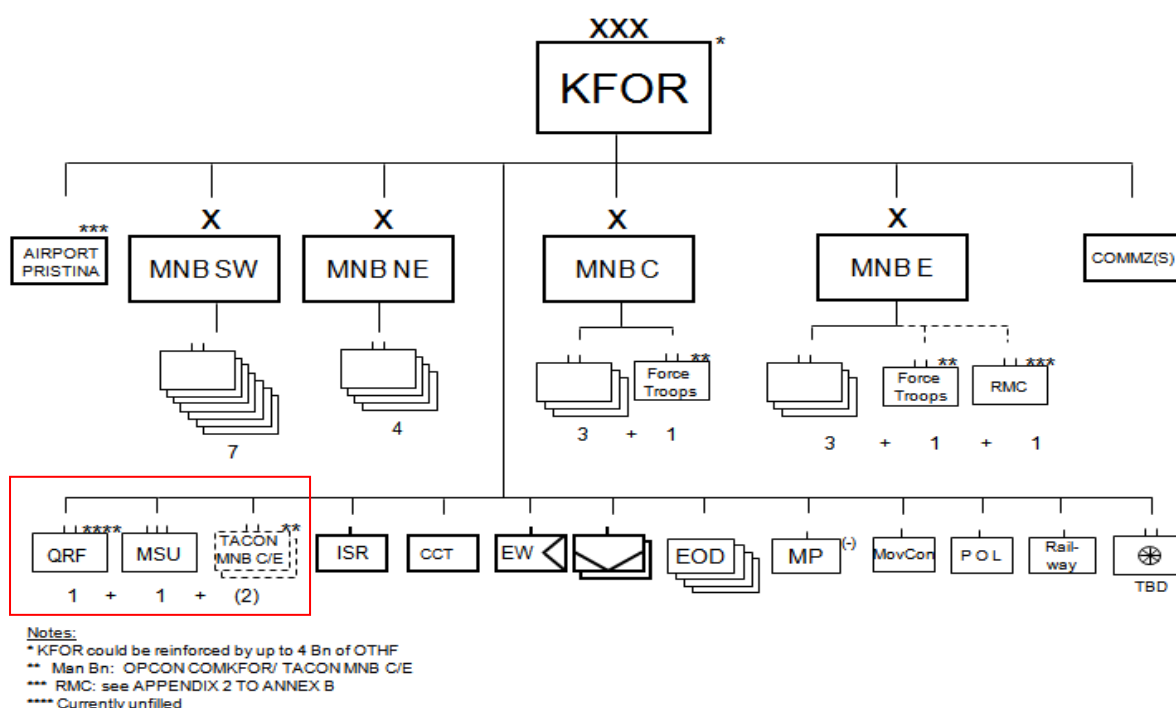


Figura 2.1: Estrutura das Forças da KFOR, em 2004.

Fonte: Cmd Op (2005)

¹⁷ A TACRES incluía os MANBAT e a Multinational Specialised Unit.

¹⁸ Os MANBAT que compunham a TACRES, no OPLAN anterior, adquirem agora a designação de KTM.

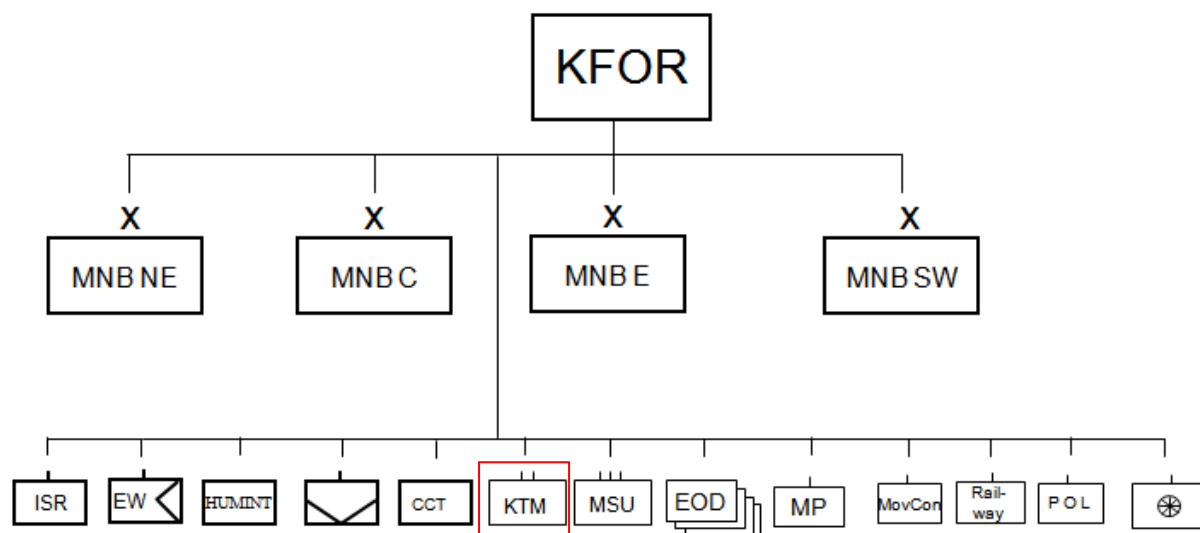


Figura 2.2: Estrutura das Forças da KFOR depois da implementação do KFOR *Future Concept*

Fonte: Cmd Op (2005)

É neste contexto, que se reinicia a participação Nacional no TO do Kosovo, assumindo a 16 de Fevereiro de 2005 a missão de TACRES.

2.3 – O CONCEITO DE EMPREGO DO KOSOVO TACTICAL RESERVE MANEUVER BATTALION

2.3.1 – A missão da Reserva Tática

Segundo, o Cmd Op (2005), o COM KFOR *Force Troops*, compreende unidades capazes de conduzir operações por todo Kosovo, como é o caso da KTM e da TACRES *Multinational Specialised Unit* (MSU). Estas unidades providenciarão ao COM KFOR a flexibilidade e a capacidade de concentrar o seu esforço a qualquer momento e em qualquer lugar, a fim de confrontar as ameaças. Estas unidades de manobra, são destinadas a ser empregues para fazer face a uma deterioração da situação, mas são empregues, mais frequentemente para contribuir activamente na segurança e defesa do Kosovo.

A missão da COM KFOR TACRES é conduzir operações, baseadas em informações, para reagir a agentes ou situações desestabilizadoras, por todo o Kosovo, com o intuito de as neutralizar, e estar preparada para apoiar a *European Union Force* (EUFOR). Sendo assim, é, segundo o COM KFOR, necessário manter uma capacidade de resposta rápida e decisiva por todo o Kosovo, para confrontar ameaças específicas para a segurança deste. Portanto, o principal desígnio da TACRES é realizar ofensivas imprevisíveis, e operações de cerco por toda a AOO da KFOR (Cmd Op, 2005).

Para satisfazer esta missão, a KTM é mantida a dois diferentes níveis de postura: o 1º nível (LEVEL 1), consiste em destacar um posto de comando de Batalhão e uma Companhia de manobra, formando assim o KTM GROUP (KTMG); o 2º nível (LEVEL 2), consiste em destacar, para além das forças descritas acima para o LEVEL 1, uma Companhia de manobra adicional, formando desta maneira a KTM FORCE (KTMF). Quanto ao estado normal de prontidão, ou seja o *status* de NTM, é de 12 horas para o LEVEL 1, e

de 24 horas para a colocação da 2ª Companhia de manobra ou seja, adoptar a postura LEVEL 2 (Cmd Op, 2005).

2.3.2 – O empenhamento táctico da Reserva Táctica

O empenhamento táctico da TACRES é baseado em cinco cenários base, ou seja pode ser empenhada: para aumentar o esforço e o impacto dentro de uma AOR específica de uma MNTF, através da realização de *Framework tasks*; em reacção rápida face a uma situação de crise imprevista dentro da AOO da KFOR, que necessita de reforços ou de capacidades especiais, como por exemplo operações CRC; para conduzir operações, com base em informações e focalizadas contra agentes que possam desestabilizar o ambiente seguro e estável (SASE) e impedir a liberdade de movimentos (FOM) no Kosovo¹⁹; para estabilizar determinada situação, através de demonstrações de força ou como antecedência a uma suspeita de desestabilização da situação de segurança; por último, na condução de reconhecimentos ou treinos nas AOR das MNTF, para assegurar um elevado conhecimento da situação e uma grande familiaridade local. Ou seja, a KTM conduz operações de rotina por todo o Kosovo, e ao mesmo tempo mantém a prontidão e a capacidade para reforçar qualquer região da AOO da KFOR (Cmd Op, 2005).

Baseando nestes cenários, a COM KFOR TACRES pode realizar as principais operações: operações estáticas, patrulhas, *check-points* móveis, operações de cerco e busca, operações de vigilância às fronteiras dentro da AOO da KFOR; operações CRC; operações de interdição e anti-contrabando; patrulhas apeadas e montadas; e outras tarefas como operações de vigilância, escoltas, e operações de protecção (Cmd Op, 2005).

2.4 – SÍNTESE CONCLUSIVA

De acordo com a análise constante neste capítulo, é possível concluir-se que a nossa participação é reatada, tendo como móbil a uma reestruturação das *Force Troop's* do COM KFOR, aliada ao término da contribuição Nacional no TO de Timor e da diminuição de forças ao nível do TO da Bósnia Herzegovina. Este tributo é marcado devido a ter-se optado por ser TACRES, esta opção dado que somos directamente subordinados do COM KFOR, trás uma visibilidade muito maior às nossas FND do que se fossem integradas dentro de uma MNTF, na medida em que a nossa força tem representação ao mesmo nível que as MNTF.

Esta participação, tem uma componente diferente dos outros contributos nacionais no âmbito das operações de apoio à paz, na medida em que esta missão de TACRES tem algumas especificidades. Pois, a TACRES é uma força que não está permanentemente empenhada, e tem em vista dar flexibilidade ao comandante da KFOR. Esta flexibilidade é

¹⁹ Estas operações podem ser: vigilância de fronteiras, operações de interdição e operações de cerco e busca.

dada pela sua capacidade de reacção rápida, face a uma deterioração da situação por todo o TO.

Face a isto, conclui-se que o seu emprego, tem por base o reforço a determinada AOR de uma MNTF específica, a intervenção face a situações inopinadas que ameacem o ambiente seguro e estável no Kosovo, das quais se destaca a possibilidade de intervir em operações de CRC. Para tal, a KTM treina e conduz operações de rotina junto das MNTF, com vista a garantir o estado de prontidão ideal, para que quando chamado a intervir este esteja devidamente familiarizado com os locais e com as hipóteses mais prováveis de empenhamento.

Podemos então validar totalmente a HT2, embora a reserva táctica possa actuar ainda noutras missões, como é o caso dos reconhecimentos e dos treinos.

CAPÍTULO 3 – A ORGANIZAÇÃO E O TREINO OPERACIONAL DA KOSOVO TACTICAL RESERVE MANEUVER BATTALION

3.1 – INTRODUÇÃO

Para assegurar que as forças, de facto, possam cumprir o que está preconizado no conceito de emprego das várias forças, o Comandante Estratégico, durante o desenvolvimento do Plano de Operações ao seu nível, deverá recomendar ao MC, baseando-se nas necessidades do Comando Operacional designado e no planeamento da operação, a força adequada e a estrutura de Comando e Controlo que são essenciais para o cumprimento da missão. Sendo assim, em coordenação com o HQ NATO é difundido, para as nações que concordem em participar nessa operação e para as entidades internacionais, um *Statement Of Requirements* (SOR), contendo a tipologia de forças e os seus requisitos necessários para a operação em particular. É com base neste SOR que as nações, sejam elas da NATO ou não, mediante as suas capacidades, cedem unidades temporariamente, assumindo assim os seus compromentimentos para com esta aliança, tornando possível a execução de determinada operação (NATO, 2007).

Este capítulo trata inicialmente dos requisitos que são estabelecidos para a KTM, e posteriormente analisa-se a organização da força e o seu treino operacional.

3.2 – OS REQUISITOS ESTABELECIDOS PARA A KOSOVO TACTICAL RESERVE MANEUVER BATTALION

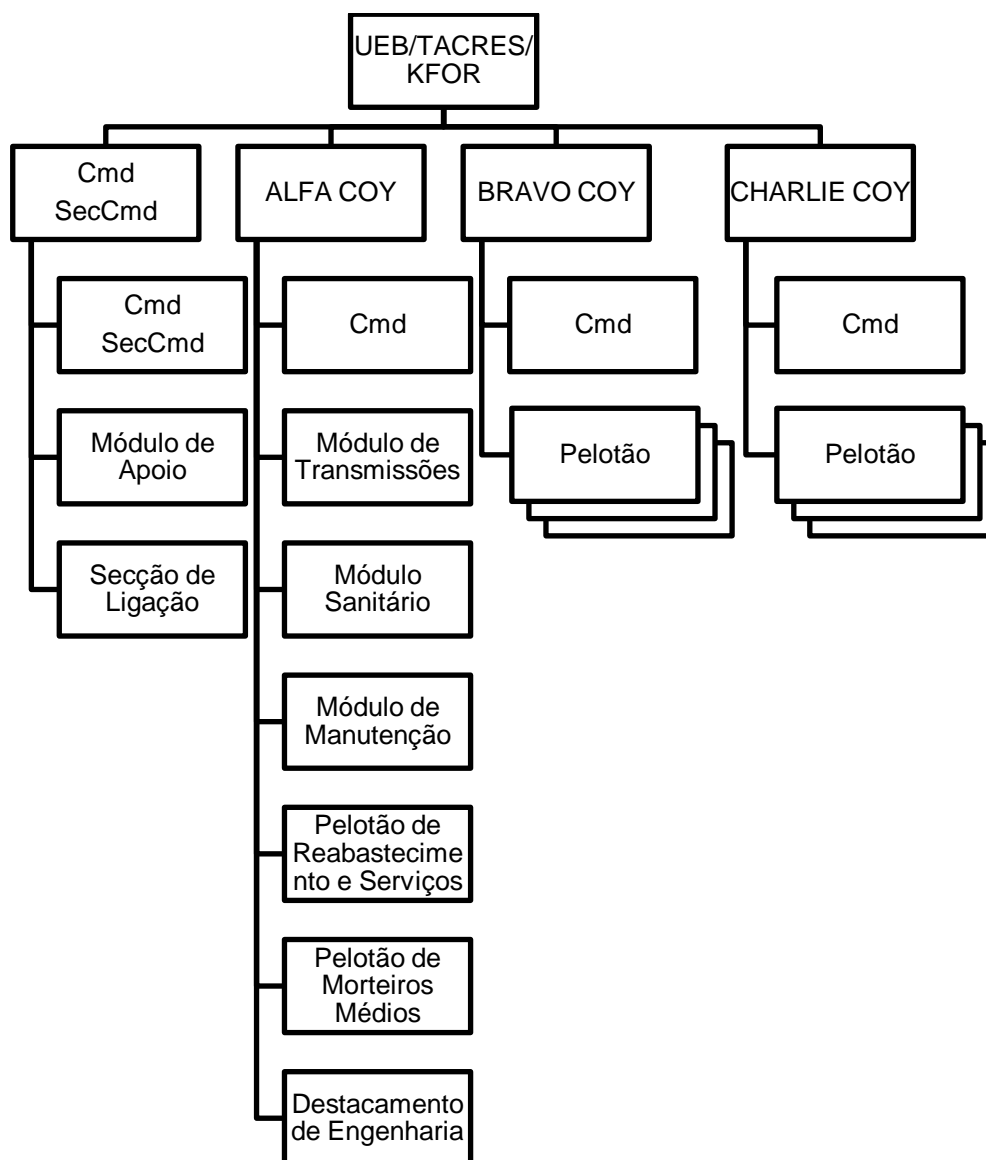
O *Combined Joint Statement Of Requirements* (CJSOR), define as capacidades e requisitos que a força destacada para cumprir a missão de KTM deve ter. Assim, de acordo com a Cmd Op (2004), as capacidades e os requisitos necessários para a KTM, são os seguintes: estarem equipadas com, pelo menos uma Companhia, viaturas blindadas de transporte de pessoal (APC) ou então viaturas com pouca blindagem; ter capacidade de conduzir operações de CRC, pelo menos com uma Companhia equipada e treinada; ser composta por Companhias coerentes e inter-operáveis; possuir auto-sustentação em termos logísticos até 72 horas; e ainda deve estar apta a conduzir reconhecimentos e treinos *cross boundary exercises*, a fim de facultar um posicionamento e emprego coordenado e mais rápido. Para além destas, a NATO (2008b), acrescenta que a KTM deve também estar apta a: ser posicionada por meios heli²⁰, ou seja deve ser uma força aeromóvel; deve ser capaz de executar operações independentes ao nível Companhia e Batalhão. O CJSOR define ainda que a TACRES, deverá ter no mínimo duas companhias de manobra, e no máximo quatro. Portugal disponibilizou duas companhias de manobra, o mínimo requerido, e ainda uma Companhia de Apoio de Serviços.

²⁰ Com meios orgânicos da KFOR.

3.3 – A ORGANIZAÇÃO DA KOSOVO TACTICAL RESERVE MANEUVER BATTALION

Tendo por base o EME (2007), que refere que para a organização das forças a projectar, devem ser concebidos módulos consoante a missão a cumprir, e módulos pré-planeados que têm por base as unidades operacionais já existentes no Sistema de Forças Nacional (SFN). Sendo assim, quando a uma Brigada é dada a responsabilidade para o cumprimento de determinada missão específica, esta vai atribuir a missão a uma UEB ou Unidade de Escalão Companhia (UEC) orgânica, passando esta UEB/UEC a assumir-se como unidade base. Ou seja, se determinada missão implicar para o seu cumprimento, uma nova estrutura, esta deve ter por base uma unidade operacional de uma das Brigadas da Força Operacional Permanente do Exército (FOPE), sendo para o efeito reforçada com meios e capacidades adicionais (módulos), evitando-se assim uma constante reelaboração dos quadros orgânicos. Segundo CEME (2000), a responsabilidade do desenho da estrutura adequada para a missão a desempenhar é da competência do Com Op.

Mediante isto, o Cmd Op (2009a) definiu que a UEB destacada para cumprir a missão de KTM, como se pode observar na Figura 3.1, é composta: pelo seu Comando e a sua Secção de Comando, por duas Companhias de manobra e uma Companhia de Apoio de Serviços. O Comando e a sua Secção de Comando é composto, por sua vez pelo: Comando e o seu Estado-Maior, o Módulo de Apoio e uma Secção de Ligação. Já a Companhia de Apoio de Serviços, é constituída pelo: Comando da Companhia, Módulo de Transmissões, Módulo Sanitário, Módulo de Manutenção, Pelotão de Reabastecimento e Serviços, Pelotão de Morteiros Médios e um Destacamento de Engenharia. Por último, as Companhias de manobra são constituídas pelo Comando da Companhia e por três Pelotões cada.

**Figura 3.1:** Orgânica da KTM

Fonte: Cmd Op (2009, pp. A-1)

De destacar ainda que as duas Companhias de manobra, ou seja a *Bravo Coy* e a *Charlie Coy*, tem uma orgânica diferente. Portanto, a *Bravo Coy* contém três Pelotões de Atiradores, estando organizados em três Secções, uma equipada com viaturas ¼ de Tonelada Toyota e as restantes duas Secções são equipados com viaturas APC Chaimite. No que concerne à *Charlie Coy*, esta é equipada por viaturas *Panhard M11*, quanto à organização, esta é uma Companhia de atiradores, apesar de os Pelotões que a constituem terem na sua orgânica duas Secções de Reconhecimento e uma Secção de Atiradores, deve-se ao facto de a estrutura derivar de um Esquadrão de Reconhecimento (Cmd Op, 2009a).

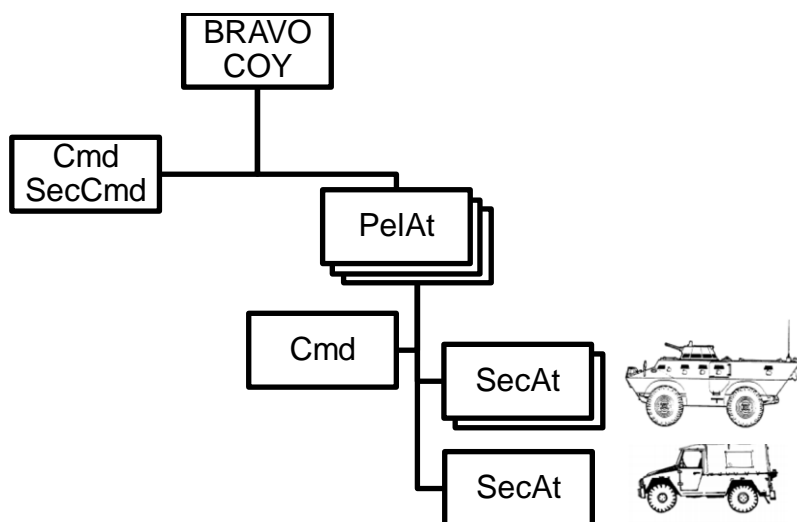


Figura 3.2: Orgânica BRAVO Coy

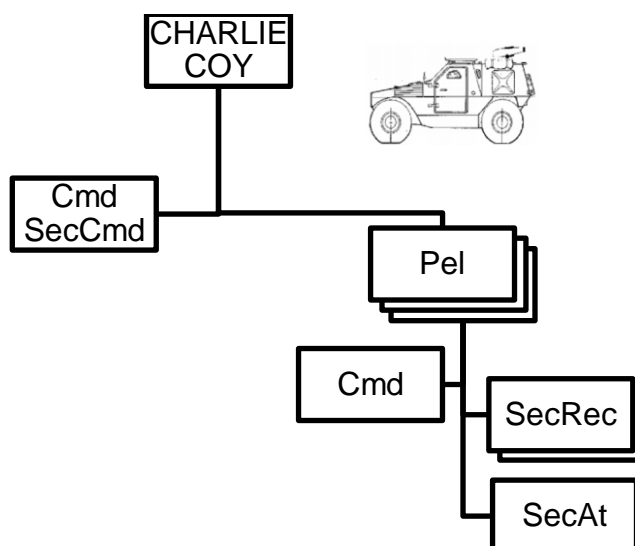


Figura 3.3: Orgânica CHARLIE Coy

3.4 – O TREINO OPERACIONAL DAS FORÇAS NACIONAIS DESTACADAS ENQUANTO KOSOVO TACTICAL RESERVE MANEUVER BATTALION

O aprontamento, segundo o CEME (2000), tem como finalidade dotar a unidade, que vai ser destacada como FND, em níveis apropriados, no que toca ao pessoal, equipamento, abastecimentos e procedimentos. Ao nível dos procedimentos, podemos afirmar que o nível apropriado é conseguido através de um adequado treino operacional, ou seja duma apropriada preparação ao nível individual e colectivo da unidade. A responsabilidade pelo planeamento do treino operacional das FND cabe ao Cmd Op, assim como a sua supervisão, o Cmd Op comete, por sua vez a uma Grande Unidade (GU) a organização e o aprontamento da FND supervisionando o mesmo. Para tal, a GU elabora o programa de treino para a FND e remete ao Cmd Op para aprovação.

O aprontamento da força que constitui o treino operacional, segundo Cmd Op (2009a), tem a duração de cerca de 6 meses, e tem em vista assegurar a adequada preparação individual e colectiva da unidade na execução de várias acções. O treino operacional assegura a preparação da FND em acções características das PSO²¹, combinando estas com acções características das operações convencionais, assim como nas tarefas descritas na secção II.3.2 deste trabalho, e ainda “garante a formação dos Quadros e das Praças das suas Companhias de manobra da UEB/TACRES/KFOR em acções de controlo de tumultos” (Cmd Op, 2009a, pp. 6). Partindo do pressuposto que esta Unidade, está apta a realizar acções específicas das operações no âmbito do art.º V do Tratado de Washington, ou seja está preparada para combate.

As unidades que participaram enquanto KTM/COM KFOR²², grosso modo dividem o aprontamento em três fases – uma primeira fase destinada ao nivelamento, a segunda fase é destinada ao treino das subunidades Secção e Pelotão, a última fase tem como objectivo o treino orientado para a missão ao nível Companhia e Batalhão.

No que respeita à fase de nivelamento, esta tem por objectivo nivelar os conhecimentos individuais dos militares tornando-os pro-eficientes nas tarefas individuais, e uniformizar os procedimentos técnicos e tácticos. Esta fase abarca as mais diversificadas áreas de interesse, desde o armamento e tiro, às matérias específicas dos materiais existentes no TO, passando pela técnica individual de combate, entre outras. Esta fase, culmina com um exercício final, tendo em vista a condução e a avaliação individual da instrução ministrada no decorrer da fase.

A segunda fase tem como principal objectivo, habilitar os militares da UEB a actuarem integrados na sua subunidade e na sua função orgânica. No que concerne às matérias de instrução, estas divergem, pois de acordo com as FND estudadas, nesta fase podem apenas ser treinadas tarefas e missões no âmbito das operações convencionais, ou podem ser integradas as acções ou tarefas específicas das operações de apoio à paz. Esta fase culmina, à semelhança da fase anterior, com um exercício de escalão Secção e outro de escalão Pelotão.

Na última fase do treino operacional, o treino é essencialmente orientado para a missão, ou seja é um treino executado mediante as tarefas mais prováveis de serem executadas no TO. Para tal, este treino visa as técnicas e procedimentos operacionais no âmbito das PSO, nunca deixando de lado as técnicas e procedimentos operacionais no âmbito das operações convencionais. Esta fase culmina com o exercício final de aprontamento, exercício este do tipo LIVEX, culminando aqui também a parte do treino operacional em TN.

²¹ Vide Anexo F – Tarefas Específicas.

²² Segundo a delimitação deste trabalho.

O controlo de tumultos, devido a não ser uma missão propriamente militar, e por ser um dos requisitos operacionais das FND, é portanto decorrendo deste requisito que se torna necessário dotar as FND desta valência, treinando forças do Exército para estas acções no treino operacional (CEME, 2002). Em TN, o aprontamento comporta duas fases, uma primeira, a cargo do Regimento de Lanceiros nº 2 que forma os quadros da FND, posteriormente, a segunda fase, a cargo da unidade aprontadora, ministra, através dos quadros formados na 1ª fase, o treino operacional nestas acções ao restante da FND. É no treino de CRC que o treino operacional das FND mais difere, sendo que dos treinos operacionais analisados, duas formas de treinar estas acções ressaltam, integrado conjuntamente com as fases anteriormente descritas iniciando ao nível individual até ao nível Companhia, ou então dedicando uma parte do treino orientado para missão a este tipo de acções.

3.5 – SÍNTESE CONCLUSIVA

Deste capítulo pode-se retirar que, cumprindo os requisitos que a KFOR estabelece para a KTM, as FND para o Kosovo, estão organizadas em duas Companhias de manobra, uma Companhia de apoio de serviços e por fim o comando da FND. Sendo que, uma Companhia de manobra é equipada com Chaimite, uma APC, e a outra Companhia de manobra com *Panhard*, uma viatura blindada ligeira. A Companhia de apoio de serviços, destina-se a conferir apoio logístico para a sustentação das operações independentes ao escalão Companhia ou Batalhão.

Estas FND, a fim de assegurar a devida preparação ao nível individual e colectivo, conduzem o treino operacional em três fases, a primeira fase destinada ao nivelamento individual em termos de conhecimentos, uma segunda fase, ao escalão Secção e Pelotão, com vista ao treino de tarefas críticas no âmbito convencional e/ou de operações de apoio à paz, por fim a terceira fase, ao nível Companhia e Batalhão com vista ao treino orientado para a missão, conduzindo as tarefas mais susceptíveis de serem desempenhadas no TO, nunca esquecendo as tarefas/acções no âmbito convencional. Por fim, e como requisito das FND, vemos que o treino das acções de CRC é executado em duas fases, sendo que inicialmente se formam os quadros, para estes na fase seguinte conduzirem o treino da restante força. Este treino pode ser articulado conjuntamente com o restante treino operacional, ou como módulo específico do treino orientado para a missão.

II – PARTE PRÁTICA

CAPÍTULO 4 – METODOLOGIA

4.1 – INTRODUÇÃO

Foram expostas as principais noções, em termos de doutrina, do conceito de emprego da TACRES e ainda uma análise aos treinos operacionais desenvolvidos por parte das FND que desempenharam esta missão no Kosovo.

Após realizar a investigação e de retirar algumas ilações através da parte teórica do trabalho, torna-se necessário recorrer ao trabalho empírico de forma a cumprir o objectivo de investigação proposto e a dar resposta à questão central, para tal é imperativo a formulação de hipóteses práticas.

Estas hipóteses visam abranger os aspectos mais proeminentes, a ponderar no treino operacional e na organização da força, de acordo com o objectivo de investigação que se propõe.

Sendo assim, este capítulo visa referir quais as hipóteses práticas que foram levantadas após a parte teórica deste trabalho, descrever os procedimentos, métodos e meios utilizados durante o trabalho empírico.

4.2 – HIPÓTESES PRÁTICAS

Com vista a responder tanto à questão central, como para cumprir o objectivo de investigação, foram levantadas as seguintes hipóteses práticas:

HP₁ – O conceito de emprego da TACRES enquadra-se com as missões e tarefas mais desenvolvidas pela força no TO.

HP₂ – A força não está bem organizada, nomeadamente o Pelotão de Morteiros deveria dar lugar a uma força que desse à FND uma outra valência.

HP₃ – O treino operacional realizado em TN não é o ideal, pois estamos a perder objectividade e a valorizar as acções de combate, pois no TO onde estamos dificilmente estas acções terão lugar.

HP₄ – O treino operacional deveria manter a parte do treino orientado para a missão, e descartar a parte das acções de combate.

4.3 – PROCEDIMENTOS E MÉTODOS UTILIZADOS

Motivado pelo carácter empírico desta investigação, surge a necessidade de um método de recolha de dados, materializado pela pesquisa de campo.

Após a sustentação em termos teóricos, surge a necessidade de se escolher o método para colher dados mais adequado à verificação das hipóteses práticas.

O inquérito por questionário, como método quantitativo, segundo Ghiglione & Matalon (2001), aplica-se quando o tema em questão é do conhecimento geral. Já, segundo

Quivy e Campenhoudt (2005), o método adequado, quando o tema é complexo e específico, consiste na realização de Entrevistas semi-directivas pela possibilidade de, destas retirar ilações muito profundas e devidamente fundamentadas.

4.3.1 - Entrevistas

O conhecimento acerca dos aspectos, mais abrangentes, acerca do treino operacional e da organização da força, motivada pela presença e experiência adquirida no comando das FND, é apenas mantida por um grupo restito de oficiais. E, face à constante evolução do TO, pretende-se adquirir as opiniões o mais actual quanto possível. Por conseguinte, a realização de Entrevistas semi-directivas, a individualidades com conhecimento e experiência no campo, constitui o método mais adequado para o tratamento da presente questão, na medida em que possibilita, obter respostas não somente às perguntas do guião²³ como a outras que foram surgindo no decorrer destas, mas também permitiu redireccionar a conversa em torno das hipóteses levantadas. Sendo assim, decidiu-se por uma análise qualitativa, a individualidades com conhecimento relativo ao tema, em detrimento de uma análise quantitativa de fontes menos elucidadas sobre o tema.

A realização das Entrevistas ocorreu entre 14 e 23 de Julho, estas permitiram saber a opinião dos Entrevistados relativamente a determinados assuntos, tendo para tal justificado a sua opinião. Tornando-se uma mais-valia pois contribui significativamente para a obtenção de respostas, face ao objectivo da presente investigação.

O conteúdo destas Entrevistas será então sujeito a uma análise objectiva através de quadros que, segundo Guerra (2006), contêm um resumo das partes fundamentais das Entrevistas, sendo sempre fiéis ao que disseram os Entrevistados, e permite diminuir a quantidade de material a analisar, facilitando a comparação das Entrevistas, permitindo no entanto saber a totalidade da Entrevista.

Consequentemente, são interpretados os resultados obtidos por meio da discussão de resultados. Esta discussão de resultados, tem por objectivo a interpretação dos resultados e ainda testar a validade de cada uma das hipóteses práticas do trabalho.

4.3.2 – Caracterização do Universo de Análise

O universo de análise desta investigação é constituído por oficiais que desempenharam funções, enquanto comandantes das FND no Kosovo, como TACRES do COM KFOR.

4.3.3 – Caracterização da Amostra

Na presente investigação, a amostragem por conveniência, e portanto não representativa do universo em análise, considera-se a mais credível e operacionalizável,

²³ Vide Apêndice A – Guião da Entrevista

tendo sido seleccionada uma amostra, com uma assunção da missão no TO o mais actual possível.

Para tal, optou-se por Entrevistar os comandantes mais recentes das FND no Kosovo, sendo eles, o Cmdt FND KFOR 1º Sem 07 (22MAR07 – 22SET07), Cmdt FND KFOR 2º Sem 07 (22SET07 – 19MAR08) e Cmdt FND KFOR 1º Sem 08 (19MAR08 – 25SET08).

4.4 – MEIOS UTILIZADOS

Na realização das Entrevistas, as respostas dos Entrevistados foram gravadas com recurso a um aparelho *Creative ZEN Stone Plus*, tendo ficado num formato “.mp3”, possibilitando que pudesse ser lido pelo *Windows Media Player*.

CAPÍTULO 5 – APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

5.1 – INTRODUÇÃO

O presente capítulo visa, a apresentação e discussão dos resultados obtidos durante a fase de trabalho de campo, sendo descritos detalhadamente e numa sequência lógica. Como referido, no capítulo anterior.

5.2 – APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS

Nesta secção do trabalho apresenta-se uma análise conclusiva das Entrevistas realizadas.

5.2.1 – Análise de conteúdo à questão nº1

Questão nº1 – Quais as tarefas/missões que mais habitualmente foi chamado a executar no TO?

ENTREVISTADO	RESPOSTA
CMDT FND KFOR 1º SEM 07	<ul style="list-style-type: none"> • MISSÕES DAS FORÇAS DE SECTOR, DESDE PATRULHAMENTOS A OPERAÇÕES DE CERCO E BUSCA, OU SEJA TODAS AS ACÇÕES TÍPICAS DE OPERAÇÕES DE APOIO À PAZ; • INTERVENÇÃO: <ul style="list-style-type: none"> ◦ NA DEFESA DOS <i>PROPERTY DESIGNATED SPECIAL STATUS</i> (PRDSS); ◦ NO ÂMBITO DO CRC; ◦ NO ÂMBITO DE INTERVENÇÕES RÁPIDAS PARA SITUAÇÕES INOPINADAS, EM TODO O TIPO DE MISSÕES, CONDUZINDO ACÇÕES PONTUAIS OU NO REFORÇO ÀS MNTF; • PATRULHAMENTO CONJUNTO DA FRONTEIRA COM A SÉRVIA; • COMO TÍNHAMOS DE ESTAR PRONTOS A ACTUAR POR TODO O KOSOVO, TÍNHAMOS DE FAZER TODO O PLANEAMENTO PARA TREINAR TODO ESTE TIPO DE OPERAÇÕES, EM TODOS OS SÍTIOS, COM TODAS AS MNTF; • APENAS NÃO REALIZAMOS UM TIPO DE OPERAÇÕES, QUE FOI O CERCO E BUSCA.
CMDT FND KFOR 2º SEM 07	<ul style="list-style-type: none"> • MISSÕES DAS FORÇAS DE SECTOR, POIS FOI-ME ATRIBUÍDA VÁRIAS VEZES UMA AOR, TENDO EM VISTA A FAMILIARIZAÇÃO COM AS ÁREAS ONDE ERA MAIS PROVÁVEL O EMPREGO DA RESERVA; • ACÇÕES PONTUAIS A PEDIDO DAS MNTF, COMO POR EXEMPLO: VIGILÂNCIA DE FRONTEIRAS, PATRULHAMENTO DA FRONTEIRA ENTRE KOSOVO E SÉRVIA, E OPERAÇÕES DE CERCO E BUSCA.
CMDT FND KFOR 1º SEM 08	<ul style="list-style-type: none"> • FUNDAMENTALMENTE PATRULHAMENTOS DE SEGURANÇA E RECONHECIMENTO, ESTES VISAVAM PRINCIPALMENTE ASSEGURAR O SASE E FOM DA POPULAÇÃO; • A MISSÃO MAIS PERIGOSA É A POSSIBILIDADE DE TRABALHARMOS EM CRC, POIS O CRC QUE EXPERIENCIEI FOI ALGO ENTRE O COMBATE EM ÁREAS EDIFICADAS E O CRC.

Quadro 5.1 – Análise de Conteúdo à Questão nº 1.

5.2.2 – Análise de conteúdo à questão nº2

Questão nº2 – No seu entendimento, e face a essas tarefas entende que para o seu cumprimento, a força estava bem organizada?

ENTREVISTADO	SIM	NÃO	ARGUMENTAÇÃO
CMDT FND KFOR 1º SEM 07	X		<ul style="list-style-type: none"> • A ORGÂNICA É A IDEAL, E O FACTO DE TERMOS UM DESTACAMENTO DE OPERAÇÕES ESPECIAIS, EMBORA NÃO SEJA REQUERIDO PELA KFOR, É MUITO ÚTIL.
		X	<ul style="list-style-type: none"> • O PELOTÃO DE MORTEIROS NÃO TEVE UTILIDADE ENQUANTO TAL, DEU FLEXIBILIDADE AO COMANDANTE, O QUE SE TORNOU NUMA MAIS-VALIA PARA UM CAMPO IMPORTANTE QUE É A LOGÍSTICA, E TAMBÉM PARA A SEGURANÇA NO AQUARTELAMENTO.
CMDT FND KFOR 2º SEM 07	X		<ul style="list-style-type: none"> • O APOIO DE SERVIÇOS ERA O ADEQUADO; • AS COMPANHIAS ERAM UMA DE CHAIMITES E OUTRA DE <i>PANHARD</i>, ASSIM QUANDO QUISESSE PODER DE CHOQUE UTILIZAVA A PRIMEIRA, QUANDO QUISESSE MOBILIDADE UTILIZAVA A SEGUNDA.
		X	<ul style="list-style-type: none"> • PELOTÃO DE MORTEIROS NUNCA FOI UTILIZADO ENQUANTO TAL, TENDO SIDO UTILIZADO COMO REFORÇO AO BATALHÃO, OU PARA SEGURANÇA AO AQUARTELAMENTO.
CMDT FND KFOR 1º SEM 08		X	<ul style="list-style-type: none"> • A ORGÂNICA DA FORÇA QUE VAI PARA O KOSOVO, FOI FEITA A PARTIR DE UM EREC; • O PELOTÃO DE MORTEIROS, ERA-O APENAS NO PAPEL, PORQUE NA PRÁTICA ERA UM PELOTÃO DE RECONHECIMENTO; • NO PAPEL, UMA COMPANHIA DE MANOBRA ERA DE <i>PANHARDS</i> A OUTRA ERA DE CHAIMITES, EU ENTENDI TORNÁ-LAS MAIS PARECIDAS, UMA COM DOIS PELOTÕES DE CHAIMITES E UM <i>PANHARD</i> E A OUTRA ERA DOIS PELOTÕES DE <i>PANHARD</i> E UM DE CHAIMITES.

Quadro 5.2 – Análise de Conteúdo à Questão nº 2.

5.2.3 – Análise de conteúdo à questão nº3

Questão nº3 – Considera que o treino operacional, foi o ideal para preparar a força para esta missão? Quais as tarefas que a força demonstrou estar menos preparada a executar, visto não ter sido dada grande importância a esta no treino operacional?

ENTREVISTADO	SIM	NÃO	ARGUMENTAÇÃO
CMDT FND KFOR 1º SEM 07	X		<ul style="list-style-type: none"> ● APROXIMAR AS CONDIÇÕES DO TREINO OPERACIONAL O MAIS POSSÍVEL ÀS VIVIDAS EM TEATRO; ● O FACTO DE TREINARMOS A TODOS OS NÍVEIS, DESDE O INDIVIDUAL ATÉ AO BATALHÃO.
		X	<ul style="list-style-type: none"> ● MUITAS LACUNAS AO NÍVEL DE CRC E DE TREINO DE HELICÓPTEROS, POIS COMO TACRES HOJE POSSO TER DE ANDAR NOS HELICÓPTEROS AMERICANOS, E AMANHÃ NOS ITALIANOS, E NÓS AQUI EM TERRITÓRIO NACIONAL NÃO TEMOS TODOS ESTES MEIOS.
CMDT FND KFOR 2º SEM 07	X		<ul style="list-style-type: none"> ● NA ÚLTIMA FASE DO APRONTAMENTO, OUVI UM COMPROMETIMENTO ENTRE MEIOS DA GNR E EXÉRCITO, O QUE TORNOU POSSÍVEL UM SALTO QUALITATIVO EM TERMOS DE CRC; ● TREINO DAS TAREFAS CONVENCIONAIS DESDE O INDIVIDUAL, ATÉ AO NÍVEL COMPANHIA, E NUMA FASE POSTERIOR O TREINO ORIENTADO PARA A MISSÃO;
		X	<ul style="list-style-type: none"> ● CONDUÇÃO DE <i>PANHARD</i> DEVIDO À FALTA DE MEIOS; ● TREINO COM HELICÓPTEROS EXISTENTES NO TO, PORQUE EM TERRITÓRIO NACIONAL TAIS MEIOS NÃO EXISTEM, APENAS TREINAMOS NO <i>ALLOUET</i>.
CMDT FND KFOR 1º SEM 08	X		<ul style="list-style-type: none"> ● O TREINO FOI O IDEAL DESDE O NÍVEL INDIVIDUAL AO NÍVEL COLECTIVO.
		X	<ul style="list-style-type: none"> ● AO NÍVEL DO CRC APENAS CONSEGUI IR PARA O TEATRO COM A FORÇA 100% OPERACIONAL AO NÍVEL PELOTÃO, AOS OUTROS NÍVEIS COMO NÃO TÍNHAMOS EQUIPAMENTOS APENAS CONSEGUIMOS REALIZAR MOVIMENTAÇÕES DAS TROPAS EM CRC.

Quadro 5.3 – Análise de Conteúdo à Questão nº 3.

5.2.4 – Análise de conteúdo à questão nº4

Questão nº4 – No treino operacional da FND que comandou, quais as actividades realizadas, que contribuíram para o cumprimento dessas tarefas habitualmente realizadas?

ENTREVISTADO	RESPOSTA
CMDT FND KFOR 1º SEM 07	<ul style="list-style-type: none"> • TODAS AS TAREFAS DESDE O NÍVEL INDIVIDUAL ATÉ AO NÍVEL BATALHÃO FORAM ESSENCIAIS; • TREINO OPERACIONAL EXIGENTE E OBJECTIVO.
CMDT FND KFOR 2º SEM 07	<ul style="list-style-type: none"> • CONDUZIR UM TREINO INTEGRADO DESDE O NÍVEL INDIVIDUAL, ATÉ AO NÍVEL BATALHÃO; • O TREINO DAS OPERAÇÕES DE COMBATE, E DAS TAREFAS DE APOIO À PAZ.
CMDT FND KFOR 1º SEM 08	<ul style="list-style-type: none"> • O TREINO DE PATRULHAMENTOS DE RECONHECIMENTO E SEGURANÇA; • INCLUIR NO TREINO AS OPERAÇÕES DE COMBATE, E NÃO SE PREOCUPAR EXCESSIVAMENTE COM AS OPERAÇÕES DE APOIO À PAZ; • FUNDAMENTAL O TREINO EM CRC.

Quadro 5.4 – Análise de Conteúdo à Questão nº 4.

5.2.5 – Análise de conteúdo à questão nº5

Questão nº5 – No treino operacional da FND que comandou, quais as actividades realizadas, que a seu ver poderiam ser descartadas deste, visto que não tiveram uma contribuição significativa?

ENTREVISTADO	SIM	NÃO	ARGUMENTAÇÃO
CMDT FND KFOR 1º SEM 07		X	<ul style="list-style-type: none"> • O TREINO DE TODAS AS TAREFAS FOI ESSENCIAL, POIS AS TAREFAS QUE SE TREINAM MAIS SÃO AS DE COMBATE, PORQUE AS OPERAÇÕES DE APOIO À PAZ SÃO TÉCNICAS, NÃO SÃO TAREFAS.
CMDT FND KFOR 2º SEM 07	X		<ul style="list-style-type: none"> • TIRO DE MORTEIROS, POIS DE ACORDO COM A EVOLUÇÃO DO TEATRO, O PELOTÃO DE MORTEIROS NÃO TEM CABIMENTO ENQUANTO TAL.
		X	<ul style="list-style-type: none"> • TODAS AS TAREFAS EMBORA NÃO EXECUTADAS, TEMOS DE ESTAR PRONTOS A EXECUTÁ-LAS.
CMDT FND KFOR 1º SEM 08		X	<ul style="list-style-type: none"> • TODO O TREINO QUE NÃO FOI APLICADO CONSIDERO ESSENCIAL, FACE A UMA DEGRADAÇÃO DA SITUAÇÃO.

Quadro 5.5 – Análise de Conteúdo à Questão nº 5.

5.3 – DISCUSSÃO DE RESULTADOS

5.3.1 – Discussão de Resultados da Questão nº1

A Questão nº 1 teve como intuito verificar se, de acordo com a experiência adquirida pelos Entrevistados, as tarefas e missões mais executadas em TO correspondem com o conceito de emprego da TACRES. Esta pergunta foi de fundamental importância, na medida em que uma força deve estar preparada para aquilo que vai executar em TO, para orientar o seu Treino Operacional.

Todos os Entrevistados, no que concerne a esta pergunta, corroboraram aquilo que de facto está escrito quanto ao empenhamento tático da TACRES²⁴, permitindo validar a hipótese levantada, HP1. De acordo com a experiência adquirida na missão, os Entrevistados referem-se às mais variadas tarefas a que foram chamados a executar, desde os treinos às operações.

Quando referidos aos treinos, os Entrevistados, mencionam que estes visam sobretudo a familiarização, com os locais e com as mais prováveis hipóteses de emprego da TACRES. Como a TACRES não é uma força permanentemente empenhada, esta tem de se preparar para os possíveis empenhamentos, aconteçam estes onde acontecerem, a TACRES tem de estar apta a, cumprir os tempos de reacção definidos, e a realizar todo o tipo de tarefas. Tarefas estas que não se cingem apenas às tarefas de apoio à paz, mas também às tarefas características de operações no âmbito artº 5, conforme referidas a título de exemplo a reacção a emboscadas, e a passagem de áreas perigosas.

No que concerne às operações realizadas, os Entrevistados, mencionam que estas compreenderam as acções autónomas e no reforço às forças de sector, visando garantir, como nos diz o Cmdt FND KFOR 1º Sem 08, o “SASE and FOM”²⁵ da população, e para a demonstração de força. Nas operações desenvolvidas, o leque das tarefas mais habitualmente executadas é largo, compreendendo todas as tarefas de apoio à paz, entre elas os patrulhamentos de segurança, o reconhecimento, a vigilância de fronteiras, os *check-points* entre outras. O Cmdt FND KFOR 1º Sem 08, refere que uma das tarefas que mais realizou foi os patrulhamentos de segurança e o reconhecimento, mas esta resposta, deve-se ao facto de durante a sua missão, a sua força esteve permanentemente empenhada. Já os restantes referem-se a um largo conjunto de operações realizadas em todo o âmbito.

²⁴ Vide Capítulo 2, Secção 4.

²⁵ Vide Apêndice D – Entrevista Cmdt FND KFOR 1º Sem 08.

5.3.2 – Discussão de Resultados da Questão nº2

A segunda pergunta da Entrevista tem em vista, saber qual a opinião dos Entrevistados relativamente à organização da força, e assim verificar a validade da segunda hipótese levantada.

Na resposta a esta pergunta, os Entrevistados, são unânimes no que respeita ao Pelotão de Morteiros, pois este nunca foi utilizado enquanto tal, permitindo validar parcialmente a HP2.

No que toca ao Pelotão de Morteiros, todos os Entrevistados mencionam que este nunca foi utilizado enquanto tal, pois a sua utilização está interdito nas ROE, e também “não era admissível realizar tiro de morteiros por causa dos danos colaterais e da imprecisão destas armas”²⁶. Contudo não dispensam dos homens que o constituem, pois “permite flexibilidade ao comandante”²⁷. Dada esta flexibilidade, as opiniões são variadas quanto à utilização deste, tendo os Entrevistados utilizado este, como Pelotão de Reconhecimento, como Pelotão adicional de manobra sendo utilizado no reforço das Companhias ou então para reforçar um campo que é a logística. Outra actividade atribuída ao Pelotão de Morteiros, que dois dos Entrevistados convergem é na defesa do aquartelamento, pois quando o Batalhão saía como um todo é necessário que alguém garanta a segurança ao aquartelamento. Destas variadas opiniões a que mais se realça é a sua utilização enquanto Pelotão de Reconhecimento, na medida em que adiciona um outro tipo de valência à força, pois o reconhecimento é uma das actividades obstantes no conceito de emprego da força, e o facto de termos uma unidade especializada neste campo se torna uma mais-valia.

Enquanto dois dos Entrevistados referem que em termos logísticos estamos bem, um outro refere que o facto de o Pelotão de Morteiros não ser necessário enquanto tal, se torna numa “mais-valia num campo importante que é a logística”²⁸. Outra ocorrência que se pode constatar, é que enquanto dois dos Entrevistados tenham mantido a composição das Companhias de manobra segundo a directiva do Cmd Op, e que pode ser vista na Secção III.2 deste trabalho, um outro altera a orgânica das Companhias. Esta alteração passou por colocar as Companhias mais idênticas, tendo uma Companhia dois pelotões de Chaimite e um de Panhard, e a outra Companhia dois Pelotões de Panhard e um de Chaimite. Daqui interessa realçar o facto de que se deve manter a organização das Companhias, na medida em que de acordo com o Ambiente Operacional, o facto de dispormos de uma Companhia mais móvel se pode tornar determinante para o cumprimento da missão da TACRES.

²⁶ Vide Apêndice C – Entrevista Cmdt FND KFOR 2º Sem 07.

²⁷ Vide Apêndice B – Entrevista Cmdt FND KFOR 1º Sem 07.

²⁸ Idem.

5.3.3 – Discussão de Resultados da Questão nº3

Esta questão teve como objectivo saber a opinião dos Entrevistados, relativamente ao treino operacional, mais precisamente se este tinha sido o ideal, e se este de alguma forma se tinha revelado menos apropriado para o treino de alguma tarefa, visto este ter sido descurada, e assim validar a HP3.

E, de facto, todos os Entrevistados consideraram que o treino operacional foi o ideal, embora o treino de algumas tarefas, motivado maioritariamente por aspectos de ordem logística, não tenha sido o requerido para a boa preparação da força. As tarefas que aqui são consubstanciadas, são: o treino em helicópteros existentes no TO, pois são vários os tipos, e em TN estes meios não estão disponíveis, facto que pode ser ultrapassado posteriormente com o treino da força em TO; também a condução de Panhard foi um aspecto menos treinado, devido à falta de meios; o CRC é outra das tarefas em que o treino operacional não é o indicado, nomeadamente pela insuficiência de materiais que apenas permitem o treino a 100% até ao escalão Pelotão, este aspecto pode ser ultrapassado, de acordo com o Cmdt FND KFOR 2º Sem 07, permitindo dar um salto qualitativo até ao escalão Companhia, dedicando na fase do treino orientado para a missão uma parte exclusiva ao treino desta tarefa, através da mobilização de meios, humanos e materiais, tanto do Exército como da Guarda Nacional Republicana.

Os aspectos que contribuíram para a boa preparação da missão, é o facto do treino operacional começar ao nível individual progredindo até ao escalão Batalhão, isto permite perceber a progressão da força em termos de treino.

5.3.4 – Discussão de Resultados da Questão nº4

As respostas dos Entrevistados são consensuais, quando confrontados com esta questão, afirmando que todas as tarefas contribuíram para o cumprimento da missão. Todos eles consideram que, de acordo com a evolução do TO²⁹, apesar de não ser de esperar que se venham a realizar certo tipo de missões, consideram que “todo o outro treino que não foi aplicado, é fundamental para que a força caso haja uma degradação do ambiente esteja preparada para essa situação”, como diz o Cmdt FND KFOR 1º Sem 08.

Enquanto para o Cmdt FND KFOR 1º Sem 07 e para o Cmdt FND KFOR 2º Sem 07 o treino integrado, ou seja treino gradual desde o nível individual até ao nível Batalhão, foi dos aspectos que mais contribuiu para o bom cumprimento da missão, como refere o Cmdt FND KFOR 2º Sem 07, permitindo ao “Cmdt de Sec para comandar a sua Sec, o comandante de Pel para ter a visão das suas Sec e para saber como emprega da melhor forma as três Sec, o Cmdt de comp para comandar a comp, o EM para controlar a manobra ou as tarefas da Companhia e para me apoiar a tomar a decisão, esse treino integrado é

²⁹ Vide Apêndice F – Caracterização da Ameaça.

que me permitiu fazer o Batalhão”³⁰. O Cmdt FND KFOR 1º Sem 08 afirma ser “fundamental o treino em CRC”³¹.

5.3.5 – Discussão de Resultados da Questão nº5

Esta pergunta tinha em vista, obter elementos que permitam concluir sobre a exclusão das acções de combate do treino operacional. Os Entrevistados, mais uma vez, de forma consensual, refutaram esta possibilidade, tendo referido que todas as tarefas foram determinantes para o cumprimento da missão, desde as tarefas de combate convencional até às tarefas de operações de apoio à paz. O Cmdt FND KFOR 1º Sem 07 reforça esta posição, pois refere que “é uma falácia dizer que para uma missão de apoio à paz só se treinam tarefas de operações de apoio à paz”, pois “num momento estou a fazer *check-points*, e na mesma patrulha estou a ser emboscado, e tenho de reagir à emboscada.” Daqui é possível refutar totalmente a HP4.

Apenas o Cmdt FND KFOR 2º Sem 07 refere que o tiro de morteiros poderia ser eventualmente descartado, visto o Pelotão de morteiros não ter utilidade enquanto tal.

³⁰ Vide Apêndice C – Entrevista Cmdt FND KFOR 2º Sem 07

³¹ Vide Apêndice D – Entrevista Cmdt FND KFOR 1º Sem 08

CAPÍTULO 6 – CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

6.1 – INTRODUÇÃO

O presente trabalho de investigação aplicada tem como objectivo, enunciar os princípios e particularidades que um modelo de treino operacional, para a TACRES no Kosovo, deve seguir, na fase de aprontamento em TN.

Com este intuito, abordou-se o conceito de reserva NATO, estudou-se qual o conceito de emprego da TACRES pelo COM KFOR, a fim de perceber quais as tarefas e missões que o COM KFOR necessita que a TACRES esteja apta a realizar, seguidamente analisou-se a organização e o treino operacional, em TN. Esta parte teórica teve como intuito, avaliar a validade das hipóteses teóricas, levantadas em torno das questões derivadas. Consequentemente, e com a finalidade de obter resposta, à questão central e para atingir o objectivo a que este trabalho se propôs, foram levantadas hipóteses práticas sendo estas passíveis de validação ou refutação, durante a realização do trabalho de campo.

No presente capítulo, procede-se à verificação das referidas hipóteses, à apresentação da conclusão e respectivas recomendações do trabalho.

6.2 – VERIFICAÇÃO DAS HIPÓTESES

Como referido anteriormente, foram levantadas questões derivadas e hipóteses teóricas, com vista a dar resposta à pergunta central, relativamente às hipóteses teóricas:

“HT₁ – O conceito de reserva NATO surge, intimamente correlacionado com os níveis das operações militares, e com os comandantes NATO aos vários níveis.”

Esta hipótese foi **totalmente validada** no Capítulo 1 deste trabalho.

“HT₂ – O emprego da reserva táctica será feito, grosso modo face a uma deterioração da situação e para uma demonstração de forças por parte do COM KFOR.”

Esta hipótese foi **totalmente validada** no Capítulo 2 deste trabalho.

“HT₃ – Tanto o aprontamento como a organização, serão levantados face às missões mais prováveis de serem desempenhadas e face aos requisitos pré-estabelecidos para uma força deste tipo no TO do Kosovo.”

Esta hipótese foi **parcialmente validada** no Capítulo 3.

Tendo em vista, dar resposta tanto à questão central, como para atingir o objectivo da investigação, foram levantadas hipóteses práticas, que foram consubstanciadas com o trabalho de campo, relativamente a estas:

“HP₁ – O conceito de emprego da TACRES corresponde com as missões e tarefas mais desenvolvidas pela força no TO.”

Esta hipótese foi **totalmente validada** pela Interpretação de Resultados da Questão nº1.

“HP₂ – A força não está bem organizada, nomeadamente o Pelotão de Morteiros deveria dar lugar a uma força que desse à FND uma outra valência.”

Esta hipótese foi **parcialmente validada** pela Interpretação de Resultados da Questão nº2.

“HP₃ – O treino operacional realizado em TN não é o ideal, pois estamos a perder objectividade e a valorizar as acções de combate, pois no TO onde estamos dificilmente estas acções terão lugar.”

Esta hipótese foi **refutada** pela Interpretação de Resultados da Questão nº3.

“HP₄ – O treino operacional deveria manter a parte do treino orientado para a missão, e descartar a parte das acções de combate.”

Esta hipótese foi **refutada** pela Interpretação de Resultados da Questão nº4 e 5.

6.3 – CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES FINAIS

Reunindo o exposto durante a parte teórica e a parte prática deste trabalho, elaborase uma síntese conclusiva, necessária para tecer algumas recomendações. Estas materializam os princípios e particularidades a considerar relativamente à organização da força, e ao treino operacional da mesma em TN, determinantes para o sucesso do cumprimento da missão enquanto TACRES do COM KFOR.

Deduz-se que a TACRES é uma unidade que está directamente subordinada ao comandante táctico das operações, e que fundamentalmente é uma força destinada a reagir rapidamente face a uma deterioração da situação, devido ao elevado estado de prontidão a que esta é mantida.

Sendo assim, a TACRES/COM KFOR é, grosso modo uma unidade de reacção rápida, que se destina a dar flexibilidade ao comandante da KFOR, através da sua capacidade de intervir por todo o TO do Kosovo. A sua intervenção pode ser materializada nos demais cenários, desde o reforço às MNTF até às acções autónomas.

Para assegurar a sua capacidade de resposta esta, quando não empenhada, conduz treinos e reconhecimentos junto das AOR das MNTF, a fim de se manter familiarizada com os mais prováveis locais de empenhamento, e com as demais tarefas que pode ser chamada a executar.

Para cumprir tal missão, a organização da força compreende duas Companhias de manobra, uma Companhia de Apoio de Serviços que integra o Pelotão de Morteiros, e ainda o Comando do Batalhão o qual inclui um Módulo de Apoio constituído por elementos de Operações Especiais.

O facto de, uma das Companhias de manobra ser equipada com Chaimites e outra com *Panhard M11*, visa dar flexibilidade ao comandante da FND, na medida em que quando este precisar de uma força com maior mobilidade usará a Companhia de *Panhard*s, quando este necessitar de maior poder de choque ou de demonstração de força, como por exemplo

nas acções de CRC em que a intimidação da população ganha um grande relevo, poderá utilizar a Companhia equipada com Chaimites.

De acordo com, a evolução do TO e com a actual ameaça no TO do Kosovo, o facto de a força dispor de um Pelotão de Morteiros é um tanto ou quanto descabido, na medida em que a sua própria utilização está interdita pelas ROE. Sendo um desperdício de recursos humanos quando, podiam ser aproveitados para dotar a força de um outro tipo de valência.

Este Pelotão deveria então dar lugar, a um outro tipo de força que traga uma valência útil à força que está a desempenhar a missão de TACRES. Uma força talhada para realizar reconhecimentos seria o ideal, pois no conceito de emprego para a TACRES, ao nível dos treinos está também o reconhecimento, e não seria de todo descabido o facto de dispormos dessa capacidade no TO. Com o intuito de reforçar o Módulo de Apoio, em operações nesse âmbito.

Importa destacar o facto de, apesar de não ser requerido pela NATO, o Módulo de Apoio, que como já referido é composto por elementos de Operações Especiais, se torna numa valência fundamental para a nossa força, e que não deverá ser, por razão alguma, descartado.

Concludentemente, no que toca à organização da força, considera-se que esta está bem organizada contudo, seria de facto benéfico a substituição do Pelotão de Morteiros, por um Pelotão de Reconhecimento, como consta no Apêndice H.³²

Relativamente às capacidades operacionais, que o comando da NATO, impõe para a força apontada para TACRES são a capacidade de realizar PSO e ainda operações de CRC. Esta última, devido a não ser uma tarefa propriamente militar, e que apenas é abordada no treino operacional durante o aprontamento para uma FND, deverá ter acrescida importância no seio do treino operacional.

No que concerne ao treino operacional, em TN, este é, grosso modo, efectuado em três fases, uma compreendendo o nível individual, a seguinte referente aos escalões Secção e Pelotão, e ulteriormente a fase destinada aos escalões Companhia e Batalhão.

Este treino gradual revela-se, como sendo da maior importância, para assegurar que a força irá bem preparada para cumprir a missão de TACRES. E, de facto com a avaliação que é executada ao longo de todo o treino operacional, correspondendo com o culminar do treino aos diversos escalões, permite que quando se articulam as forças a escalões mais elevados, já toda a gente saiba aquilo que tem de fazer e, como o deverá fazer.

No que concerne ao âmbito do treino, este deverá integrar transversalmente nas diversas fases, o treino das operações de âmbito convencional, e o treino das operações características de operações de apoio à paz.

³² Vide Apêndice H – Proposta de Estrutura Operacional de Pessoal.

Relativamente, ao treino das tarefas características de operações de apoio à paz, estas terão naturalmente de ser integradas. Visto ser um dos requisitos em termos operacionais imposto pelo comando da força, e a missão na qual as nossas forças são destacadas, é uma missão de PSO, como tal, o treino deverá abordar estas tarefas, na medida em que são aquelas que mais probabilidades têm de vir a ser executadas.

No que toca ao treino de operações de âmbito convencional estas, apesar de a missão ser no âmbito das PSO, deverão também ser integradas no treino operacional. Sendo isto consubstanciado pelo facto de as operações de apoio à paz serem técnicas, e não tarefas. E, pelo facto de a força ser TACRES o que comporta a capacidade de resposta face à deterioração da situação, tendo em vista o restabelecimento da situação, necessita de ir necessariamente com a capacidade de executar operações de âmbito convencional.

O treino operacional, recomenda-se que seja um treino gradual, que integre acções de âmbito convencional e de PSO. Com um carácter objectivo e exigente, e em condições, de acordo com o possível, semelhantes às condições do TO, será de facto um treino operacional bem programado. Contudo, este treino operacional poderá não ser o requerido para o treino de algumas tarefas, nomeadamente o treino com alguns dos meios existentes no TO, e ainda o treino da força em CRC, principalmente motivado por aspectos de ordem logística.³³

Quanto ao treino com os meios existentes no TO, a TACRES, devido a ser uma força aeromóvel, e a não ter meios próprios de projecção por helicópteros, poderá ser transportada com vários meios existentes no TO, os quais em TN não estão disponíveis, este facto apenas poderá ser ultrapassado posteriormente com os treinos executados em TO.

No que ao treino em CRC diz respeito, durante todo o treino operacional da FND, apenas estão disponíveis um número limitado de equipamentos, número este que apenas permite à força o treino até ao escalão Pelotão.

Este facto poderá contudo ser ultrapassado, permitindo o treino da força em CRC até ao escalão Companhia, se for dedicada durante a fase de Companhia e Batalhão, um período de tempo dedicado exclusivamente ao CRC.

Esta intenção visa, poder concentrar o treino deste tipo de operações, possibilitando haver uma reunião de meios, que caso este treino se prolonga-se demasiado tornaria esta reunião difícil, humanos e materiais do Exército e de outras instituições, como a Guarda Nacional Republicana, com o intuito de dar um salto qualitativo no treino deste tipo de operações.

³³ Ver Apêndice G – Programa tipo de Treino Operacional em Território Nacional para as Forças Nacionais Destacadas destinadas ao Kosovo.

BIBLIOGRAFIA

- 1º BATALHÃO DE INFANTARIA PARAQUEDISTA (1º BIPara). (2008). *Relatório de Fim de Missão FND/TACRES/KFOR*, Tomar, 31 de Outubro.
- 2º BATALHÃO DE INFANTARIA (2º BI). (2008). *Relatório de Fim de Missão FND/TACRES/KFOR*, Viseu.
- 2º BATALHÃO DE INFANTARIA MECANIZADO (2º BIMec). (2007). *Relatório de Fim de Missão FND/TACRES/KFOR*, Santa Margarida.
- ACADEMIA MILITAR. (2008). *Orientações para redacção de trabalhos*, Academia Militar, Lisboa.
- CEDN. (2003). Resolução do Conselho de Ministros N.º 6/2003 Conceito Estratégico de Defesa Nacional, *Diário da República*, I Série - B, de 20 de Janeiro, N.º 16, pp.279-287.
- CEME. (2000). *Directiva nº 28/CEME/00 Aprontamento de Forças*, de 21 de Junho.
- CEME. (2002). *Directiva nº 91/CEME/02 Emprego de Forças Nacionais Destacadas em Operações de Controlo da Ordem Pública*, de 17 de Junho.
- CEME. (2005). *Directiva nº 48/CEME/05 Aprontamento do BIPara/Brig RR para a OPERAÇÃO JOINT GUARDIAN/KFOR (2º Semestre/05)*, de 2 de Fevereiro.
- CEME. (2008). *Directiva nº 141/CEME/08 Aprontamento da UEB/TACRES/KFOR para a Operação da NATO no Kosovo – 1º Semestre de 2009*, de 30 de Junho.
- CEMGFA. (2007). *Directiva nº 09/CEMGFA/07 – Empenhamento Nacional na KFOR – Operação “Joint Enterprise”*, de 13 de Março.

- Cmd Op. (2005). *Apresentação da situação operacional no Kosovo*, de Agosto, Repartição de Planos.
- Cmd Op. (2009a). *Directiva nº 7/Cmd Op/09 Aprontamento da UEB/TACRES/KFOR para a Operação da NATO no Kosovo – 2º Semestre de 2009*, de 13 de Janeiro.
- Cmd Op. (2009b). *Caracterização da ameaça no Kosovo*, de Agosto, Repartição de Planos.
- EME. (2005). *Regulamento de Campanha Operações*, Estado-Maior do Exército, Setembro, Lisboa.
- EME. (2007). *Plano de Médio e Longo Prazo do Exército 2007-2024*, Estado-Maior do Exército, Julho, Lisboa.
- GHIGLIONE, R., MATALON, B. (2001) (4ª ed.) - *O Inquérito: Teoria e Prática*, Celta Editora, Oeiras.
- GUERRA, Isabel C. (2006) – *Pesquisa Qualitativa e Análise de Conteúdo: Sentidos e formas de uso*, Principia Editora, Estoril.
- MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL. (1996). Decreto-Lei n.º 233/1996 de 7 de Dezembro. *Diário da República*, I Série - A, N.º 283, pp. 4938.
- NATO. (2004). *A OTAN no Século XXI*, North Atlantic Treaty Organization, NATO Public Diplomacy Agency.
- NATO. (2005). *Non-Article 5 Crisis Response Operations*, AJP – 3.4, North Atlantic Treaty Organization, Março, NATO Standardization Agency.
- NATO. (2006). *NATO Handbook*, North Atlantic Treaty Organization, NATO Public Diplomacy Agency.

- NATO. (2007). *Allied Joint Doctrine*, AJP – 01(C), North Atlantic Treaty Organization, Março, NATO Standardization Agency.
- NATO. (2008a). *NATO Glossary of Abbreviations used in NATO Documents and Publications*, AAP – 15, North Atlantic Treaty Organization, Junho, NATO Standardization Agency.
- NATO. (2008b). *Combined Joint Statement Of Requirements*, CJSOR, de 31 de Janeiro de 2008.
- NATO. (2009). *NATO Glossary of Terms and Definitions*, AAP – 6, North Atlantic Treaty Organization, Abril, NATO Standardization Agency.
- QUIVY, Raymond & CAMPENHOUDT, LucVan. (2005) (4ª ed.) - *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Traduzido por João M. Marques, Maria A. Mendes, Maria Carvalho, col. «Trajectos», Gradiva Editora, Lisboa.
- SARMENTO, Manuela. (2008). *Guia Prático sobre a Metodologia Científica para a Elaboração, Escrita e Apresentação de Teses de Doutoramento, Dissertações de Mestrado e Trabalhos de Investigação Aplicada*. Lisboa: Universidade Lusíada Editora.

APÊNDICES

APÊNDICE A – GUIÃO DA ENTREVISTA



ACADEMIA MILITAR

ENTREVISTA

Tema: “Reserva Tática – Conceito de Emprego”

Função: _____

Data: ____/____/____

Arma/Serviço: _____

Missão: _____ ____/____/____ a ____/____/____

AUTOR: Aspirante Aluno de Infantaria José Vieira

ORIENTADOR: Tenente-Coronel de Infantaria Fernandes

Questão nº1

Quais as tarefas que mais habitualmente foi chamado a executar?

Questão nº 2

No seu entendimento, e face a essas tarefas entende que para o seu cumprimento, a sua estava bem organizada?

Questão nº3

Considera que o treino operacional, foi o ideal para preparar a força para esta missão? Quais as tarefas que a força demonstrou estar menos preparada a executar, visto não ter sido dada grande importância a esta no treino operacional?

Questão nº4

No treino operacional da FND que comandou, quais as actividades realizadas, que contribuíram para o cumprimento dessas tarefas habitualmente realizadas?

Questão nº5

No treino operacional da FND que comandou, quais as actividades realizadas, que a seu ver poderiam ser descartadas deste, visto que não tiveram uma contribuição significativa?

APÊNDICE B – ENTREVISTA CMDT FND KFOR 1º SEM 07



ACADEMIA MILITAR

ENTREVISTA

Tema: “Reserva Tática – Conceito de Emprego”

Função: Comandante de FND/KOSOVO

Data: 23/07/2009

Arma/Serviço: Infantaria

Período: 1º Sem 07 – 22/03/2007 a 22/09/2007

AUTOR: Aspirante Aluno de Infantaria José Vieira

ORIENTADOR: Tenente-Coronel de Infantaria Fernandes

Questão nº1***Quais as tarefas que mais habitualmente foi chamado a executar?***

Na missão existem um conjunto de tarefas que estão tipificadas para a TACRES, sendo assim, a missão da TACRES é: intervenção, assumir a missão de uma das forças de sector, e CRC. Que missões faz uma força de sector: desde patrulhamentos a operações de cerco e busca, ou seja todas as acções típicas de PSO, e assim a TACRES tem de estar preparada a desempenhar todas estas missões. Uma missão muito importante no Kosovo, no âmbito da intervenção, era intervir em três cenários:

- na defesa dos designados PRDSS – *Property Designated Special Status*, portanto propriedades, monumentos ou edifícios designados de estatuto especial, que tinham planos de defesa e tinham de ser defendidos, e portanto uma das hipóteses de intervenção era, havia três níveis, para os de nível 1, os mais importantes, ser a TACRES a fazer a sua defesa. Implicava aqueles conceitos que designava-mos de Blue box, que era onde estava a parte da polícia, a parte da Green box, que era onde estavam as forças de sector, e a Red box normalmente assumida pela TACRES que era a defesa de um ponto sensível, única situação em que era autorizada a utilização de força letal.

- no âmbito do CRC, e numa primeira instância intervinha a Polícia das ONU, em segunda instância intervinha a MSU, que era a força da polícia, em terceira linha a TACRES, ou seja grosso modo a TACRES entrava quando a situação se agravava e era iminente o descontrolo, aí era preciso entrar a varrer. Aí nos desenvolvemos um conceito, que era o conceito de Green e Blue box, o que é que isto em CRC queria dizer, era nos intervínhamos em Blue box, que era podermos intervir no âmbito CRC como “força Policial”, e quando se revela-se uma ameaça, podermos passar para a missão militar. Nós KTM treinamos sempre com, numa Companhia com dois pelotões equipados para CRC, e um outro equipado para combate em Reserva, que quando se revela-se a ameaça passava a actuar.

- no âmbito de intervenções rápidas para situações inopinadas, em todo o tipo de missões e à ordem do COM KFOR, no local onde este queria mostrar a sua capacidade de intervenção. Estas missões podiam ser por acções autónomas ou reforço de forças de sector.

Nós tínhamos de estar aptos para realizar as missões das forças de sector, missões de intervenção e de CRC, tínhamos de fazer todo o planeamento para treinar todo este tipo de operações, em todos os sítios, pois no Kosovo a TACRES pode actuar por todo o Kosovo.

Nós tínhamos ao longo de todo o planeamento operacional prever operações em todos os sítios, com todas as MNTF, indo aos sítios críticos. No âmbito da intervenção como nós éramos a TACRES do COM KFOR, ele tinha a capacidade de utilizar a TACRES, para dizer, eu quero que a TACRES mostre presença além das forças de sector naquele sítio, eu

quero que a TACRES vigie aquela fronteira devido ao contra-bando durante 10 dias. Ou seja, o COM KFOR utilizava o Batalhão Português para dizer que ao seu nível tem capacidade de intervenção e força e vou estar ali, qual é a missão, manter um ambiente estável e seguro e garantir a liberdade de movimentos a todos os cidadãos independentemente da origem.

O COM KFOR utilizava a TACRES também para isso, pois tinha as forças da NATO mas quando queria mostrar pulso forte coloco a minha TACRES no terreno. Então, nós íamos fazer operações durante 5, 10 ou 15 dias para determinado sítio para mostrar a presença das forças do COM KFOR.

Este é o leque de missões que a TACRES pode desempenhar.

Associado a isto temos todas as características que o Batalhão português tem, sendo ele, um Batalhão independente, projecta forças operacionais e apoio logístico, autónomo até 72 horas sem qualquer apoio, com reabastecimento de víveres pode estar no terreno 1, 2, 3 ou 4 meses. Ou seja, grande flexibilidade, pois quando se projecta projecta-se como um todo, e fica sozinho, dando grande flexibilidade ao comandante da KFOR.

De toda a panóplia de missões, apenas não fizemos uma, cerco e busca, treinámos e executamos, saindo de TN preparada para a executar, contudo no TO nunca fomos chamados a fazê-la.

Outro tipo de missão que fizemos, foi o patrulhamento conjunto da fronteira com a sérvia, ou seja a KFOR queria dar a ideia que havia a colaboração e um trabalho conjunto com os sérvios, então o COM KFOR colocou a sua TACRES a fazer patrulhamento fronteiriço.

Questão nº 2

No seu entendimento, e face a essas tarefas entende que para o seu cumprimento, a sua estava bem organizada?

Em termos de material estamos razoavelmente bem, se conseguirmos por as Pandur no teatro ficamos melhor, em termos de orgânica estamos bem.

No que consta ao Pelotão de morteiros, não temos a necessidade deste actuar enquanto tal, obviamente que há uma força que nos dá muito bem como o DOE.

O Pelotão de Morteiros, permite flexibilidade ao comandante, eu tinha no Pelotão de Morteiros condutores de reserva, cozinheiros, baristas, tudo com especialidade de morteiros, todos sabendo fazer fogo com os morteiros, mesmo os cozinheiros. Mas enquanto Pelotão de morteiros nunca o utilizei, que está lá a mais está, não penso que traga problema, traz sim mais-valia num campo importante que é a logística. Porque, se estivermos quatro dias com dois cozinheiros a alimentar um Batalhão, ao fim destes os cozinheiros estão esgotados porque não tem capacidade de se render, portanto se tu tiveres

mais dois cozinheiros, tens garantia para 8, 12 ou 16 dias, porque entretanto uns descansam enquanto os outros assumem.

Ou seja, à flexibilidade e esta é muito importante no teatro.

Há outra missão muito importante, quando tu saís do quartel em que levas todo o Batalhão tens o compromisso de garantir a segurança do teu quartel, o Pelotão de morteiros é a força que te fica a garantir a retaguarda, porque quando saís numa missão de duas semanas com o Batalhão, não saís com todo o que levas para estar 6 meses no Kosovo e é este Pelotão que garante a segurança do aquartelamento. Eu não sou tão avesso ao Pelotão de Morteiros, não lhe chamem Pelotão de morteiros, chamem-lhe Pelotão de Serviços-Gerais, mas é importante que estes homens tenham essa capacidade. Porque, quando se acciona o plano de defesa do aquartelamento de Slim Lines, não eram os ingleses que o iam defender eram os portugueses, portanto é necessário teres uma força que te garantisse isso.

Questão nº3

Considera que o treino operacional, foi o ideal para preparar a força para esta missão? Quais as tarefas que a força demonstrou estar menos preparada a executar, visto não ter sido dada grande importância a esta no treino operacional?

Claramente que eu fui com muitas lacunas no CRC, e no treino de helicóptero. Porque um dos problemas é que a força, a TACRES, tem estar preparada, habilitada e capacitada para voar em todo o tipo de helicópteros presentes no TO, é que hoje posso ser destacado nos helicópteros americanos, depois pelos italianos.

O aprontamento é a chave de tudo, este seguiu o nível individual, o nível de Secção, o nível de Pelotão, o nível de Companhia, o nível de Batalhão.

No nível individual toda a gente, incluindo eu, fizeram todas as tarefas individuais, realizando toda a gente o circuito de avaliação individual.

Eu organizei-me para o aprontamento, realizando um plano, e como estava em Santa Margarida tinha essa possibilidade, uma semana no quartel, uma semana fora, uma semana no quartel, uma semana fora, uma semana no quartel, duas semanas fora, uma semana no quartel, três semanas fora.

O problema é sempre o mesmo, qual foi a grande vantagem que eu tive, no dia que iniciei o aprontamento, já tinha um ano e meio de pessoal a trabalhar com o mesmo comandante de Secção, com o mesmo comandante de Pelotão.

Segunda vantagem, um bom plano, e exigente, porque no aprontamento precisa-mos de tirar todas as dúvidas de toda a gente, e precisamos-nos de sujeitar a condições iguais.

Qual é o segredo disto, é conhecer bem o que é que se vai fazer e as condições do teatro e aproximar o máximo possível as condições de vida do aprontamento às do teatro.

Questão nº4

No treino operacional da FND que comandou, quais as actividades realizadas, que contribuíram para o cumprimento dessas tarefas habitualmente realizadas?

Todas, no meu aprontamento desde a fase individual até à fase Batalhão, toda a gente, todas as tarefas que realizaram foram essenciais para a missão, mas em todos os aspectos, desde o aspecto acerca do conhecimento de como as pessoas reagiam, face às situações, de emergência, à situação mais desagradável, reagir a um homem a morrer.

Isto fez com que, quando eu cheguei ao teatro em 15 dias estava apto a desempenhar qualquer missão, porque levava todas as missões tácticas treinadas de cá, em 15 dias treinei intensivamente o CRC que era a minha grande lacuna.

Quanto mais exigente e objectivo é o aprontamento, melhor é o resultado no TO.

É simples é dizer assim, o que vamos fazer, é isto, então é isto que temos de treinar, temos de treinar até a exaustão.

Essencial, e que toda a gente saiba fazer aquilo que tem de fazer no teatro.

Neste tipo de operações temos de descentralizar quase que ao homem, temos de ter confiança nele, mas isto só se consegue se o acompanhares.

Questão nº5

No treino operacional da FND que comandou, quais as actividades realizadas, que a seu ver poderiam ser descartadas deste, visto que não tiveram uma contribuição significativa?

Nenhuma, não ouve uma tarefa no meu aprontamento, em que eu dissesse que tinha sido feita em vão.

Todas as fases tinham duas partes, a parte em que se treinavam tarefas artº 5, e outra parte que compreendia as tarefas de operações de apoio à paz.

Não se treina só *check-points*, treina-se assaltos, combate, passagem de áreas perigosas, pois num momento estou a fazer *check-points*, e na mesma patrulha estou a ser emboscado, e tenho de reagir à emboscada.

É uma falácia dizer que para uma missão de apoio à paz só se treinam tarefas de operações de apoio à paz, as tarefas que se treinam mais são as de combate, porque as operações de apoio à paz são técnicas, não são tarefas.

APÊNDICE C – ENTREVISTA CMDT FND KFOR 2º SEM 07



ACADEMIA MILITAR

ENTREVISTA

Tema: “Reserva Tática – Conceito de Emprego”

Função: Comandante de FND/KOSOVO

Data: 16/07/2009

Arma/Serviço: Infantaria

Período: 2º Sem 07 – 22/09/2008 a 19/03/2008

AUTOR: Aspirante Aluno de Infantaria José Vieira

ORIENTADOR: Tenente-Coronel de Infantaria Fernandes

Questão nº1***Quais as tarefas que mais habitualmente foi chamado a executar?***

As tarefas que mais habitualmente fui chamado a executar foi essencialmente treinos junto das MNTF, quer ocupando uma AOR que me foi atribuída, a maior parte das vezes, quer conduzindo acções pontuais para as quais as MNTF necessitavam, por exemplo: vigilância de fronteiras, patrulhamentos coordenados com as forças sérvias ao longo da fronteira entre o Kosovo e a sérvia, operações de cerco e busca, todas as outras visaram, digamos familiarizarmo-nos com as possíveis e mais prováveis hipóteses de emprego da TACRES. E no fundo as MNTF levantavam as tarefas ou as missões que nos poderiam ser dadas, e nós durante essas operações treinávamos essas tarefas. Durante o período em que estive no Kosovo, podemos dividir esse período em duas partes, o antes da declaração de independência e na pós-declaração de independência. No segundo, tivemos em permanência durante três a quatro semanas em Mitrovicha, depois um mês exactamente após a declaração ouve a ocupação do tribunal por elementos sérvios e a expulsão destes, e na véspera de nos irmos embora fomos outra vez a correr para Mitrovicha. O principal foi a ocupação e assunção de AOR no sentido de ficar familiarizado com as áreas de maior probabilidade emprego da reserva, ou seja onde as MNTF nos quereriam utilizar numa escalada de violência, com grande incidência na MNTF N, onde se esperaria que houvesse caso aquecessem as coisas, ou se houvesse alguma conflitualidade entre as etnias, era onde pudesse ser mais problemático.

Questão nº 2***No seu entendimento, e face a essas tarefas entende que para o seu cumprimento, a sua estava bem organizada?***

A força estava organizada como foi pensada inicialmente, com duas Comp de manobra, uma Comp de Apoio de Serviços, que inclui Pelotão de Morteiros. O apoio de serviços era adequado, e as Comp de manobra eram puras, uma era com M11, e a outra com Chaimite. Caso eu precisa-se de mais “poder de choque” utilizava a de Chaimite, caso eu quisesse mais mobilidade ou forças mais ligeiras utilizava a outra. As vezes condicionava o seu emprego, porque dentro de uma cidade é mais fácil andar de M11 do que de Chaimite. Assim as chaimites eram empregues, em zonas que tivessem de ficar fixas como postos de controlo mais fixos, e as M11 em zonas onde pudéssemos circular. Nas actividades de CRC, nos tivemos vários treinos de CRC, as duas Comp estavam proeficientes, claro que a reacção da população é diferente em ver uma Chaimite e ver uma M11, quanto ao emprego, a táctica das Companhias era idêntico. O Pelotão de Morteiros nunca foi utilizado enquanto tal, este tinha várias tarefas, como contribuir para a segurança do aquartelamento em permanência, quando o Bat sai como um todo era o Pelotão de Morteiros quem garantia a segurança. Actuou também em reforço das Companhias, tendo

tido para tal treino em todas as tarefas que as Companhias treinavam, à excepção do CRC. Nunca sai com os morteiros fora dos aquartelamentos, aliás está restringido a utilização de morteiros, e não era admissível realizar tiro de morteiros por causa dos danos colaterais e da imprecisão destas armas. Quem pensou em levar os morteiros, eventualmente esteve a pensar essencialmente na protecção da força e, se calhar numa situação de maior conflitualidade ou para prever qualquer situação de descalabro no teatro, em que a segurança das pessoas estivesse em causa, e aí poderia haver a necessidade e o facto de termos estes morteiros seria um benefício, pelo facto de termos um sistema de apoio de fogos mais ou menos significativo que ajudasse a desempenhar ou a conter qualquer ameaça para a força.

Questão nº3

Considera que o treino operacional, foi o ideal para preparar a força para esta missão? Quais as tarefas que a força demonstrou estar menos preparada a executar, visto não ter sido dada grande importância a esta no treino operacional?

O treino operacional do meu ponto de vista, realizado ali na zona de Viseu, foi o adequado porque treinamos as diversas tarefas, em áreas edificadas, na última fase do aprontamento treinamos intensivamente o CRC, visto não ter sido muito ministrado durante o grosso do aprontamento, por falta de material. Mas nessa última fase do aprontamento, houve um comprometimento em termos de meios e instrutores quer do exército quer da GNR, e houve um salto qualitativo nesta tarefa, treinando até ao nível Companhia. Logicamente que, devido ao facto de Portugal não ter os meios necessários, foi impossível um aprontamento melhor, por exemplo treinamos pouco a condução de M11, tendo os condutores destas viaturas entrado em teatro com apenas 40 a 50 minutos de condução nestas viaturas. Mas foi o adequado, porque permitiu que toda a gente tivesse um treino profundo do grosso das tarefas, em termos de treino menos conseguido foi o da condução das M11, mas durante o período de adaptação tivemos a preocupação de treinar estes aspectos. Outro exemplo, é o facto do treino com os helicópteros aqui apenas treinamos em allouet, e lá treinamos obviamente com os meios existentes no TO. Sinceramente não notei, porque estivemos sempre preocupados naquilo que podíamos fazer, e desde o aprontamento tivemos essa preocupação, tendo pelo reconhecimento ao TO e fomos beber informação ao Batalhão que estava no teatro, e frequentamos o curso de KLT, em que todos esses aspectos foram abarcados. Cá fizemos três exercícios, realizamos três exercícios de Batalhão, exercício de nivelamento vocacionado para o convencional em termos de tarefas individuais e de Secção, depois participamos no exercício Dragão da BrigInt também vocacionado para o convencional tarefas de Pelotão e Companhia, e depois preparamo-nos para o treino orientado para a missão, fizemos então um exercício interno vocacionado para

as tarefas de PSO depois o exercício de final de aprontamento também vocacionado para as tarefas de PSO.

Questão nº4

No treino operacional da FND que comandou, quais as actividades realizadas, que contribuíram para o cumprimento dessas tarefas habitualmente realizadas?

Toda a parte do treino operacional foi importante, aos baixos escalões fazer os patrulhamentos, fazer os *check-points*, treinar CRC, depois integrar todas essas actividades de treino ao nível Pelotão ao nível Companhia e ao nível Batalhão contribui para o cumprimento das tarefas. O Cmdt de Sec para comandar a sua Sec, o comandante de Pel para ter a visão das suas Sec e para saber como emprega da melhor forma as três Sec, o Cmdt de Comp para comandar a Comp, o EM para controlar a manobra ou as tarefas da Companhia e para me apoiar a tomar a decisão, esse treino integrado é que me permitiu fazer o Batalhão.

Questão nº5

No treino operacional da sua FND, quais as actividades realizadas, que a seu ver poderiam ser descartadas deste, visto que não tiveram uma contribuição significativa?

Neste momento, e de acordo com a evolução do teatro era o tiro de morteiros, porque todas as outras actividades são essenciais, mesmo que a gente não as venha a desempenhar no teatro, elas estão incluídas nas tarefas da missão de reserva, portanto a qualquer momento nos podemos ser empregues quer sobre a dependência do COM KFOR, quer cedidos a qualquer uma das MNTF temos um role de tarefas que temos de estar preparados a executar. Atendendo à situação no teatro, evidentemente pode ser repensada a troca daquele Pelotão de morteiros, por um Pelotão de reconhecimento, por um Pelotão de atiradores, uma força que nos dê outro tipo de valência, naturalmente que o Pelotão Morteiros teve uma acção preponderante nas tarefas que realizou acompanhou a realização das tarefas do Batalhão, enquanto Pelotão de morteiros não teve preponderância, seria o que eu descartaria.

APÊNDICE D – ENTREVISTA CMDT FND KFOR 1º SEM 08



ACADEMIA MILITAR

ENTREVISTA

Tema: “Reserva Tática – Conceito de Emprego”

Função: Comandante de FND/KOSOVO

Data: 14/07/2009

Arma/Serviço: Infantaria

Período: 1º Sem 08 – 19/03/2008 a 25/09/2008

AUTOR: Aspirante Aluno de Infantaria José Vieira

ORIENTADOR: Tenente-Coronel de Infantaria Fernandes

Questão nº1***Quais as tarefas que mais habitualmente foi chamado a executar?***

90% Patrulhamentos de segurança, em determinadas áreas, e reconhecimento em parte, ou seja fundamentalmente reconhecimento e segurança. Nas áreas que eram atribuídas por períodos de tempo. Nós estamos sob a dependência do COM KFOR, e como tal, é ele que determina a área onde nós actuamos e em apoio a que MNTF. Só estive a trabalhar com duas MNTF, a Norte onde se encontra a área mais sensível de toda a área de operações Mitrovicha, e a centro que é onde estamos por assim dizer aquartelados. Em Mitrovicha, tive a oportunidade de trabalhar quer a norte na parte Sérvia, quer a Sul parte Albanesa da cidade. E fundamentalmente, é isso assegurar a segurança às populações, no local, garantindo o SASE e FOM, e isto atinge-se com os patrulhamentos ali junto à população. Isto é o mais provável de executarmos numa missão no Kosovo, a missão mais perigosa que nos poderá ser atribuída e trabalharmos em CRC. É o mais perigoso, por duas razões, pela deficiente preparação que nós temos durante o aprontamento a esse nível, sendo o problema a falta de equipamentos limitando o treino para o nível de Pelotão, no meu caso específico tive apenas 27 equipamentos disponíveis, portanto o escalão que eu consegui levar preparado de Portugal foi o escalão Pelotão, em termos de CRC. Ao escalão Companhia, em termos de movimentações das forças em CRC conseguimos fazer algum trabalho, mas não tendo os equipamentos, não tendo uma força oponente que obrigue a quem esta a fazer o treino a tomar várias opções, é muito difícil fazer o treino e passar o escalão Pelotão. O escalão Pelotão não é nada em CRC, sendo que podemos ter manifestações de milhares de pessoas portanto com o nível Pelotão tu não vais a lado nenhum, e não consegues fazer, se calhar o nível Batalhão é curto, e nós como TACRES iremos em apoio de outro Batalhão empenhado em CRC, será se calhar a situação mais normal. 1 ou 2 Bat's empenhados em CRC e nós como TACRES a fim de reforçar essa ou essas unidades. Portanto, a situação mais previsível é de a unidade responsável por determinada AOR com empenhamentos ao nível Batalhão ou de Companhia e o nosso Batalhão a reforçar esses empenhamentos. Esta foi uma das minhas maiores preocupações, face aos acontecimentos de dia 17 de Março na cidade de Mitrovicha.

Face a estes acontecimentos, a minha missão passou por uma permanência de cerca de dois terços do tempo empenhada na MNTF N, e o restante do tempo na MNTF C. A minha preocupação, face a este empenhamento contínuo na MTNF N, e na cidade de Mitrovicha, foi o CRC. Este CRC com uma vertente um pouco diferente do que é normal em controlo de tumultos, porque o que se deparou no dia 17 de Março foi qualquer coisa entre CRC e um combate em áreas edificadas. E como o que encontramos não foi um puro CRC, mas também não se pode dizer que tenha sido combate em áreas edificadas pois não o era, ou seja era qualquer coisa entre estas duas coisas, reunimo-nos e decidimos criar um novo conceito de emprego do nosso Batalhão num CRC com umas características diferentes, ao

que chamamos o *Combat CRC*. Que consiste fundamentalmente em criar uma primeira linha com viaturas blindadas, com os homens equipados para CRC atrás das viaturas, são feitos os avisos para a desmobilização da população, vai haver reacção por parte da população, que passará por atirar umas pedras uns cocktails molotov, eventualmente alguns tiros, e depois é avisado que se vai carregar sobre a população. Lançamos granadas de fumo e de gás lacrimogénico, isolamos a primeira linha de multidão, através de fumos e de gás lacrimogénico, do resto da população a minha força vai carregar sobre esta primeira linha de população o mais violento possível, para deixar pessoal a sangrar no meio do chão. Após isto vou retirar, deixando aquela faixa de população, que em princípio é onde estão os cabecilhas a incitar à violência, deixando-os no chão a sangrar. Voltando novamente aos avisos através da equipa PsyOps, e esperamos que isto tenha impacto na população. Se não tiver, e se a população não desmobilizar, nós continuamos com os avisos, nova zona de fumos e nova carga sobre a população isolada, para deixarmos mais uns quantos estendidos no chão e retiraremos, e novos avisos. Mas tem de ser acções violentas, porque senão não vamos conseguir desmobilizar pessoal que está a fazer tiro. Como é que isto gera também protecção para as nossas forças, é pelo seguinte com os fumos nos vamos impedir que o grosso da multidão consiga visualizar o que se passa na primeira linha de população, e assim muito pouca gente vai atirar granadas ou fazer fogo de armas de tiro tenso para esta zona, pois nessa zona não está apenas a minha força a actuar mas também estão lá a população, portanto é pouco provável que façam tiro tenso para esta zona. Contudo, o objectivo é criar um impacto psicológico, que faça a população desmobilizar, por terem medo do que lhes possa acontecer.

O meu emprego enquanto reserva táctica, não foi um emprego de reserva táctica porque na prática eu estive permanentemente empenhado, e a reserva táctica tem que ir 2, 3, 5 dias para resolver uma situação pontual, e regressar a base, isto é que é o conceito de reserva, é só estar empenhada quando necessário. Quem tem de assumir as várias áreas dentro de uma MNTF, tem de ser as forças orgânicas dessa MNTF. Na prática o que fizemos foi reforço de MNTF permanentemente. Isto não é bem o emprego de uma reserva, uma reserva é uma força que esta pronta a ser empregue, não havendo uma ameaça declarada esta não é empregue, quem tem de fazer face a um problema inicialmente são as forças orgânicas das forças da MNTF onde ocorre esse problema, o que se passou foi “qual é o local com maior ameaça no terreno? É Mitrovicha”, então vamos lá colocar a reserva táctica permanentemente. Se houvesse algum acontecimento problemático éramos a primeira força a ser empenhada, e perdemos a capacidade de actuar por todo o Kosovo, mas isto foi o COM KFOR que decidiu e perdeu essa flexibilidade.

Questão nº 2

No seu entendimento, e face a essas tarefas entende que para o seu cumprimento, a sua estava bem organizada?

O Pelotão de morteiros na prática era um Pelotão de reconhecimento, no papel era um Pelotão de morteiros, mas desde logo receberam formação na área de reconhecimento durante o treino operacional, sendo um Pelotão de manobra que eu tinha a mais do que outras forças que lá estiveram, porque não o pus na cozinha e outras coisas, porque em termos logísticos estava bem. A Bravo e Charlie Coy eram idênticas, inicialmente uma era de chaimites e outra de Panhards, eu entendi mudar aqui isto para uma Companhia com 2 Pelotões de chaimites e um Panhard e a outra era 2 Pelotões de Panhard e um de chaimites. Pus as Companhias mais semelhantes, sendo uma mais pesada e outra mais ligeira. O facto de uma Companhia inicialmente ser mais vocacionada para o reconhecimento, deve-se ao facto de a orgânica ter sido feita a partir de um ERec, por isso essa orgânica, e eu desmontei esta Companhia.

Questão nº3

Considera que o treino operacional, foi o ideal para preparar a força para esta missão? Quais as tarefas que a força demonstrou estar menos preparada a executar, visto não ter sido dada grande importância a esta no treino operacional?

Penso que sim, tanto que todos ficaram reconhecidos pela forma de como o Batalhão cumpriu as missões que lhe foram atribuídas, portanto penso que sim. Mas quando entrei para o teatro não me sentia bem preparado para o CRC, depois à medida que fomos fazendo os treinos fiquei mais tranquilo. Correu tudo muito bem, à excepção do CRC que apenas consegui ir para o teatro com a força 100% operacional ao nível Pelotão, aos outros níveis como não tínhamos equipamentos apenas conseguimos realizar movimentações das tropas em CRC.

Questão nº4

No treino operacional da FND que comandou, quais as actividades realizadas, que contribuíram para o cumprimento dessas tarefas habitualmente realizadas?

Foi o treino da parte dos patrulhamentos porque foi 90% daquilo que fizemos no TO, nesse aspecto quando chegamos ao TO já íamos mais que preparados para realizar patrulhas de reconhecimento e segurança, mas considero que todo o outro treino que não foi aplicado, é fundamental para que a força caso haja uma degradação da situação esteja preparada para essa situação. E considero que as forças devem ir naturalmente preparadas para essas situações de degradação da situação do que para aquelas acções que se prevê executar dada a situação no TO. Sendo nesse âmbito que eu conduzi o treino operacional,

incluindo operações de combate, não me preocupando excessivamente com operações de apoio à paz. Volto a repetir, considero fundamental para o Kosovo a preparação em CRC.

Questão nº5

No treino operacional da FND que comandou, quais as actividades realizadas, que a seu ver poderiam ser descartadas deste, visto que não tiveram uma contribuição significativa?

Do treino operacional que realizei em TN, mantinha tudo o que fiz, aumentando a parte do CRC caso tivesse equipamentos para tal.

APÊNDICE E – CARACTERIZAÇÃO DA AMEAÇA

Existem provocações específicas ao nível político e económico, que podem contribuir para o aumento dos níveis de tensão. Os problemas que mais provavelmente afectarão o SASE e a FOM estão relacionados com: o recrutamento para as *Kosovo Security Forces* (KSF), antigos membros *Kosovo Protection Corp* (KPC) não alistados para a KSF; a implementação de costumes da *European Union Rule of Law Mission in Kosovo* (EULEX); problemas inter-étnicos; *Non Compliant Grups* (NCGS); e ainda em *Hot Spots*, que são locais onde as acções violentas e ameaças ao SASE e FOM são mais prováveis de acontecer (Cmd Op, 2009b).

As ameaças relativamente às KSF são caracterizadas como **Médias**, em virtude da objecção dos Kosovares de Origem Sérvia (KOS) às KSF, o que pode haver a possibilidade de incremento da ameaça quando esta actuar nos enclaves KOS. O apoio prestado pela KFOR à KSF é criticado, contudo não se espera o aumentar do nível da ameaça para as forças da KFOR (Cmd Op, 2009b).

No que concerne, aos antigos membros *Kosovo Protection Corp* (KPC) não alistados para a KSF, são pro-eficientes em armas e tácticas militares e vão provavelmente procurar sustento no crime organizado. Para além disto, das figuras nacionalistas Kosovares de Origem Albanesa (KOA), é esperado que contratem a maioria destes. A ameaça ao SASE e FOM tendo como origem estas actividades é caracterizada como **Baixa** (Cmd Op, 2009).

Considerando agora, a implementação de costumes da EULEX, estes desde que não passem de recolher informações acerca da carga nos postos de controlo fronteiriços, o que até agora não têm dado problemas, a ameaça é qualificada como **Baixa** para o SASE e FOM (Cmd Op, 2009b).

Relativamente aos incidentes inter-étnicos, devido à frágil situação e à probabilidade de contínuos protestos por parte dos KOS, a possibilidade de ocorrer um evento desencadeando conflitos inter-étnicos permanece **Elevada**, sendo esta a maior ameaça para o SASE e FOM (Cmd Op, 2009b).

Outra das situações, são os NCGS, que podem constituir-se uma ameaça se o processo de independência do Kosovo não corre como estes a idealizaram, no caso dos KOA NCGS. Já caso a declaração unilateral de independência for acatada pelas NU, os KOS NCGS podem constituir ameaça. Contudo, em qualquer uma das situações a ameaça é caracterizada como **Baixa** (Cmd Op, 2009b).

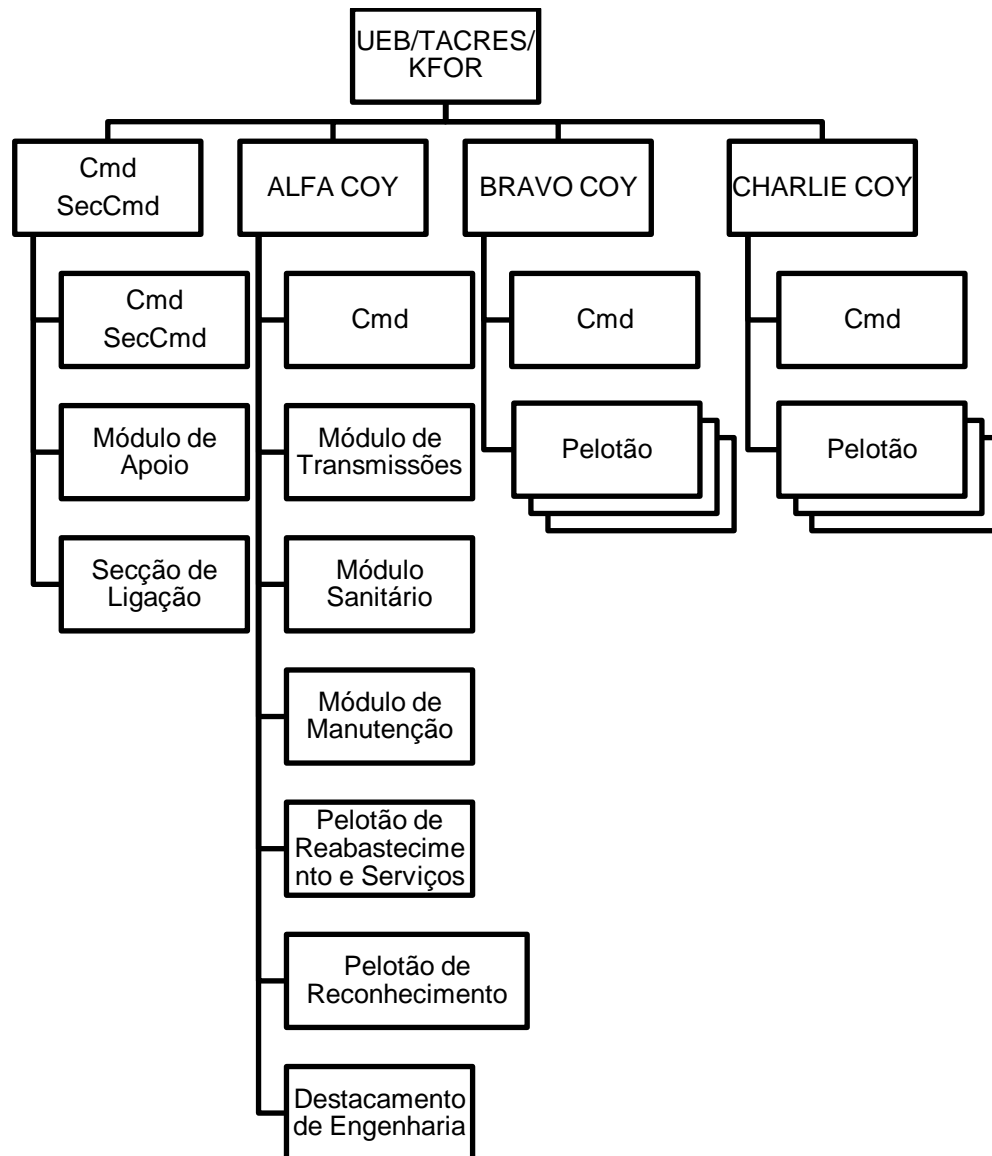
No que diz respeito aos *Hot Spots*, a falta de visíveis melhoramentos sociais e económicos, tem conduzido a elevados níveis de frustração na população. Todavia, este facto é tido como **Baixa** ameaça para o SASE e FOM (Cmd Op, 2009b).

Concludentemente, importa clarificar que, grosso modo, a ameaça para o SASE e FOM, e para as forças da KFOR é tido como **Baixo**. Sendo o factor de maior risco os conflitos inter-étnicos.

APÊNDICE F – PROGRAMA TIPO DE TREINO OPERACIONAL EM TERRITÓRIO NACIONAL PARA AS FORÇAS NACIONAIS DESTACADAS DESTINADAS AO KOSOVO

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31			
1º Mês	1ª Fase - Treino de Nivelamento																																	
2º Mês	Avaliação Individual					2ª Fase - Instrução Secção e Pelotão																												
						Treino de Tarefas de art.º 5															Treino de Tarefas de PSO													
3º Mês	Exercício Secção					2ª Fase - Instrução Secção e Pelotão																							Exercício Pelotão					
						Treino de Tarefas de art.º 5										Treino de Tarefas de PSO																		
4º Mês	3ª Fase - Treino orientado para a missão																																	
	Treino de Tarefas de artº 5												Treino de Tarefas de PSO																					
5º Mês	Treino CRC escalão Companhia										Exercício Companhia						3ª Fase - Treino orientado para a missão																	
																	Treino de Tarefas de art.º 5					Treino de Tarefas de PSO												
6º Mês	3ª Fase - Treino orientado para a missão										Exercício Final de Aprontamento															Projecção para o TO								
	Treino de Tarefas de PSO																																	

APÊNDICE G – PROPOSTA DE ESTRUTURA OPERACIONAL DE PESSOAL



ANEXOS

ANEXO A – COMO FUNCIONA A NATO

Fonte: NATO, 2004, pp. 40-43.

A NATO não é uma organização supranacional mas, sim, intergovernamental. É uma aliança composta por Estados soberanos independentes, que se reuniram no interesse da segurança conjunta e da defesa de valores comuns. As decisões são tomadas com base no consenso.

Para facilitar as consultas, cada país membro é representado por uma delegação permanente na sede política da NATO em Bruxelas, que consiste num Representante Permanente, que é o chefe da delegação, e num Representante Militar. Cada um deles é apoiado por um conjunto de conselheiros civis e militares, que representam o seu país em diversos comités da NATO.

Foram criadas estruturas civil e militar independentes no seio da NATO para tratar das dimensões política e militar do trabalho da Aliança. As duas estruturas apoiam o Conselho do Atlântico Norte, o órgão superior de tomada de decisões da NATO.

Consenso e Comum Acordo

A Aliança baseia-se num compromisso comum de cooperação prática mútua sobre questões de defesa e segurança. Na NATO não há procedimentos de votação e as decisões são tomadas na base do consenso ou comum acordo. Isto significa que as consultas políticas são uma parte vital do processo de tomada de decisões. Todos os órgãos da NATO são constituídos por representantes dos países membros, cujo papel é representar junto dos seus Aliados o ponto de vista dos seus países e transmitir aos seus próprios governos as posições dos outros Aliados.

Embora na NATO as consultas políticas sejam uma componente essencial da gestão de crises e estejam, portanto, associadas aos períodos de tensão e dificuldades, são igualmente uma actividade quotidiana que permite aos países membros explorar as possibilidades de obtenção de acordo e de formular políticas a longo prazo. As consultas assumem muitas formas. Podem envolver a simples partilha ou troca de informação e opiniões; a comunicação de acções ou decisões tomadas, ou prestes a ser tomadas, pelo governo, que possam ter reflexos nos interesses dos seus Aliados; proporcionar o aviso prévio de acções ou decisões do governo e uma oportunidade para os outros as criticarem ou aprovarem; debater com o objectivo de obter um consenso sobre políticas a serem adoptadas ou acções a tomar em paralelo; ou consultas destinadas a permitir aos países membros acordar sobre decisões colectivas ou acção conjunta.

O processo de consultas é permanente. Como os representantes dos países membros trabalham todos na sede da NATO em Bruxelas, as consultas entre os Aliados podem ter lugar a pedido de qualquer deles, ou por iniciativa do Secretário-Geral da NATO,

sem aviso prévio. O mecanismo das consultas assegura que haja um diálogo permanente e muitas oportunidades para debater e explicar as preocupações.

Por vezes, os países membros estão totalmente de acordo e a tomada de decisões não constitui nenhum problema. Outras vezes, há uma maioria de acordo mas um ou mais países têm uma opinião diferente e, neste caso, são feitos esforços para reduzir as divergências e, se necessário, chegar a um compromisso. Evidentemente que é possível que as divergências não possam ser conciliadas. Neste caso, os diversos países membros têm liberdade de acção para agir conforme preferirem. Nenhum país membro é obrigado a agir ou tomar decisões contra a sua vontade. Contudo, em geral, um espírito de compromisso e um sentido de partilha de interesses e objectivos assegura que, apesar das diferenças de opinião, possa ser normalmente encontrada uma área de acordo comum suficiente. Uma vez tomadas, as decisões da Aliança representam a determinação comum de todos os países envolvidos.

A estrutura civil da NATO

O órgão de tomada de decisões mais importante é o Conselho do Atlântico Norte. Responsável por todas as decisões da NATO, é o único órgão criado pelo Tratado do Atlântico Norte. O Conselho é, em primeiro lugar e antes de mais nada, um fórum político que reúne os representantes de todos os países membros para debaterem questões políticas ou operacionais. Pode reunir-se a vários níveis, normalmente pelo menos uma vez por semana com os embaixadores de todos os países, pelo menos duas vezes por ano com os ministros dos estrangeiros ou da defesa, e ocasionalmente com os chefes de estado ou de governo. Qualquer que seja o nível a que se reúne, as suas decisões têm a mesma autoridade e reflectem as opiniões de cada governo. Normalmente, reúne-se para debater questões de interesse comum ou questões que exijam decisões colectivas mas não há restrições quanto aos assuntos que o Conselho pode debater.

O Comité dos Planos de Defesa trata da maior parte das questões de defesa e dos assuntos relacionados com o planeamento da defesa colectiva. Fornece orientação às autoridades militares da NATO e tem a mesma autoridade do Conselho sobre questões dentro da sua competência. Como o Conselho, reúne-se normalmente a nível de embaixadores mas, pelo menos duas vezes por ano, reúne-se a nível de ministros da defesa. Os ministros da defesa também se reúnem regularmente no Grupo dos Planos Nucleares, que mantém em análise a política nuclear da Aliança e debate uma vasta gama de questões políticas específicas associadas às forças nucleares e preocupações mais alargadas como a limitação e a proliferação das armas nucleares. A França, que não faz parte da estrutura militar integrada da NATO, não participa nem no Comité dos Planos de Defesa nem no Grupo dos Planos Nucleares.

Há muitos comités subordinados responsáveis perante o Conselho e o Comité dos Planos de Defesa que debatem aspectos políticos especializados e fazem recomendações para as decisões finais. Todos os países membros estão representados em cada um destes comités. Um exemplo é o Comité Político, que se reúne regularmente, a diferentes níveis, para aconselhar o Conselho sobre as principais questões políticas correntes que tenham reflexo na política da Aliança. Outro é o Comité de Análise da Defesa, que supervisiona o processo de consultas que conduz às decisões a nível das forças militares com que os países membros contribuirão para a estrutura militar integrada da NATO durante o próximo período de planeamento. O Comité das Infra-estruturas da NATO examina as propostas para o financiamento comum de instalações para uso das forças da NATO. O Comité Económico trata das questões económicas com reflexo directo na política de segurança. Os Comités dos Orçamentos submetem propostas ao Conselho para a gestão dos orçamentos civil e militar para os quais contribuem todos os países.

As consultas têm lugar sobre toda a gama de actividades da Aliança. Uma Conferência dos Directores Nacionais de Armamento reúne-se regularmente para analisar os aspectos políticos, económicos e técnicos do desenvolvimento e aquisição de equipamento para as forças da NATO. No domínio da informação, um comité da NATO sobre diplomacia pública centra-se nas actividades que visam a melhoria do conhecimento e compreensão da NATO e da sua política quer nos países da NATO quer nos países Parceiros. As questões relativas às actividades científicas e aos programas ambientais da Aliança são debatidas pelo Comité Científico e pelo Comité sobre os Desafios da Sociedade Moderna. Outros comités e grupos, como o Comité de Orientação Político-Militar da Parceria para a Paz, ajudam a desenvolver e a supervisionar a cooperação com os países Parceiros.

As actividades da Aliança que envolvem os países Parceiros, como a manutenção da paz ou o programa da PfP, são debatidas com os governos interessados. As consultas têm lugar nos fóruns apropriados como o Conselho de Parceria Euro-Atlântico, o Conselho NATO-Rússia e a Comissão NATO-Ucrânia. Analogamente, as actividades do Diálogo do Mediterrâneo são debatidas com os países participantes no Grupo de Cooperação do Mediterrâneo. A NATO atribui importância fundamental ao trabalho permanente destes órgãos. Constituem fóruns úteis, particularmente em épocas de crise, onde podem ser debatidas as divergências e trocadas opiniões.

A estrutura militar da NATO

A estrutura militar da NATO é dirigida pelo Comité Militar, que é a autoridade militar superior da Aliança, mas mantém-se sob a autoridade política do Conselho do Atlântico Norte. O Comité proporciona aconselhamento militar à Aliança. Ao mais alto nível, reúne os Chefes de Estado-Maior mas, numa base quotidiana, os países membros são representados pelos seus Representantes Militares.

O Comité Militar também fornece orientação aos Comandantes Estratégicos da NATO. Há dois destes comandantes, designadamente o SACEUR, cujo quartel-general – o Quartel-General Supremo das Potências Aliadas na Europa (SHAPE) – é em Mons, Bélgica, e o Comandante Supremo Aliado da Transformação SACT, baseado em Norfolk, Virginia, nos Estados Unidos.

O SACEUR dirige o Comando Operacional Aliado, que comanda as forças militares que os países membros concordaram em pôr à disposição da NATO. É, portanto, responsável por todas as operações da NATO, independentemente da sua localização, e exerce também o cargo de Comandante do Comando Europeu dos EUA.

O SACT tem um papel funcional. Como comandante do Comando Aliado da Transformação, é responsável pela promoção e supervisão da transformação permanente das forças e capacidades da Aliança. Exerce também o cargo de Comandante Conjunto das Forças dos EUA.

A divisão de responsabilidades entre os dois comandantes estratégicos era anteriormente geográfica, com o SACEUR a comandar as operações da NATO na Europa e o Comandante Supremo Aliado do Atlântico responsável pelas operações no Oceano Atlântico. A racionalização da estrutura de comando militar foi apresentada e aprovada na Cimeira de Praga em Novembro de 2002. Reflecte o empenhamento da NATO em desenvolver as capacidades e manter a prontidão das forças necessárias para as tarefas de gestão de crises, apoio da paz e humanitárias dentro e fora da sua área de responsabilidade tradicional. Foi complementada com a criação duma Força de Reacção da NATO e o lançamento do Compromisso das Capacidades de Praga.

A assembleia parlamentar da NATO

A Aliança é uma organização intergovernamental em que o governo de cada membro é responsável perante o seu próprio parlamento. O apoio aos objectivos da Aliança dos representantes parlamentares democraticamente eleitos é, portanto, importante. A Assembleia Parlamentar da NATO é o fórum inter-parlamentar dos países membros da NATO, reunindo legisladores europeus e norte-americanos para debaterem questões de interesse e preocupação comum.

A Assembleia é completamente independente da NATO mas constitui um elo entre os parlamentos nacionais e a Aliança que encoraja os governos a terem em conta as preocupações da Aliança ao elaborarem a legislação Nacional. Também actua como advertência permanente de que as decisões intergovernamentais tomadas no seio da NATO são, em última análise, dependentes da aprovação política pelos processos democráticos nacionais. A Assembleia Parlamentar da NATO também tem amplos contactos com os

parlamentos dos países Parceiros, que enviam representantes para participarem nos seus debates e deliberações.

O papel do Secretário-Geral da NATO

O Secretário-Geral promove e dirige o processo de consultas e de tomada de decisões da Aliança. É o Presidente do Conselho do Atlântico Norte e de outros altos comités e tem uma influência considerável no processo de tomada de decisões. Pode propor assuntos para debate e pode servir-se da sua posição de presidente independente e imparcial para orientar o debate no sentido do consenso no interesse da Aliança no seu conjunto. Contudo, o Secretário-Geral não tem poder para tomar decisões políticas por si próprio e só pode agir em nome da NATO na medida em que os governos membros concordem que deverá fazê-lo.

É também o principal porta-voz da Aliança e dirige o Secretariado Internacional, que apoia o trabalho dos países membros nos vários níveis dos comités.

ANEXO B – ORGANIZAÇÃO E ESTRUTURA MILITAR DA NATO

Fonte: NATO, 2006, pp.77-87³⁴.

As componentes militares da NATO, são: o Comité Militar (autoridade militar superior da NATO), os dois Comandantes Estratégicos e a estrutura militar de comando. O trabalho realizado pelo MC é sustentado pelo *International Military Staff* (IMS).

O **International Military Staff** é o órgão executivo que suporta o Comité Militar, preparando, sob a orientação do *Director of the International Military Staff*, avaliações, estudos e relatórios que formam a base das discussões e das decisões no MC. O IMS, é também responsável por planear, estimar e recomendar medidas em assuntos militares para consideração do MC, e assegurar que as medidas e as decisões do MC são implementadas como definido. O IMS assegura a ligação essencial entre os órgãos políticos de decisão da Aliança e os SC, mantendo também uma ligação próxima com o *International Staff civil*.

O **Comité Militar**, é a autoridade militar superior da NATO sobre a autoridade política do NAC e, quando apropriado, do *Defence Planning Committee* e do *Nuclear Planning Group*. Os seus membros são oficiais superiores que servem enquanto representantes militares nacionais, representando os seus Ministros da Defesa. O Comité é responsável, por recomendar às autoridades políticas da NATO aquelas medidas consideradas necessárias para a defesa comum da área NATO, e por implementar as decisões operacionais tomadas pela NAC. O seu principal papel é fornecer orientação e aconselhamento em assuntos político-estratégicos de cariz militar.

Os **Comandantes Estratégicos**, tanto o SACEUR como o SACT, são responsáveis para com o MC pela geral direcção e condução da Aliança em assuntos militares dentro das suas áreas de responsabilidade. Eles também aconselham o MC nas suas áreas de comando. O SACEUR enquanto ACO tem como missão contribuir para a paz, segurança e integridade territorial dos países membros da Aliança pela avaliação dos riscos e das ameaças, conduzir planeamento militar, identificando e requisitando as forças necessárias para levar a cabo todo o espectro das missões da Aliança, assim como quando acordado pelo NAC e em todo o lugar que elas possam ser necessárias. A ACT está sobre a autoridade do SACT, cujas responsabilidades são: contribuir para a preservação da paz e segurança e assegurar a integridade territorial dos países membros da NATO assumindo o papel principal ao nível do comando estratégico na transformação da NATO em termos de estruturas militares, forças, capacidades e doutrina para aumentar a eficácia militar da Aliança; conduzir análises operacionais ao nível estratégico, em cooperação com o ACO, a fim de identificar e de dar prioridade aos tipos e escala dos futuros requisitos em termos de

³⁴ Extractos de tradução livre da responsabilidade do autor.

capacidade e interoperabilidade, e para direccionar os resultados para todo o processo de planeamento da defesa da NATO; explorar conceitos e promover o desenvolvimento da doutrina; entre outros.

ANEXO C – A INTERVENÇÃO DA NATO NO KOSOVO

Fonte: NATO, 2004, pp. 16-17.

A intervenção militar da NATO no Kosovo deu-se após mais de um ano duma escalada de violência, de risco crescente de alargamento do conflito a toda a região e de repetidas violações por Belgrado das resoluções do Conselho de Segurança da UN que exigiam o fim da repressão exercida sobre a população albanesa do Kosovo. Em Março de 1999, a Aliança decidiu lançar uma campanha aérea contra as estruturas militares e paramilitares do governo jugoslavo responsáveis pela repressão. A decisão foi tomada depois de esgotadas todas as outras opções e de as conversações de paz não terem conseguido de novo superar a intransigência de Belgrado. Face à incapacidade do Conselho de Segurança da UN para agir de forma a garantir que as suas resoluções relativas ao conflito fossem respeitadas, os países da NATO concluíram que a sua única opção era recorrer a meios militares para pôr fim a uma catástrofe humanitária e repor a estabilidade na região. A campanha aérea duraria 78 dias.

Apesar do intenso debate político sobre a intervenção da Aliança, a medida tomada resultou na criação das condições fundamentais necessárias para começar a reconstrução. Estas eram o fim de todas as acções militares pelas partes envolvidas no conflito; a retirada do Kosovo do Exército Jugoslavo, da polícia e das forças paramilitares sérvias; um acordo sobre o regresso incondicional e em segurança dos refugiados e das pessoas deslocadas; e a garantia duma vontade de todas as partes de procurar um acordo político para o Kosovo.

O mandato da KFOR resulta dum acordo técnico-militar assinado pela NATO e pelos comandantes jugoslavos e da Resolução 1244 do Conselho de Segurança da UN, ambos de Junho de 1999. A KFOR é assim responsável por evitar o reatamento das hostilidades, pela criação dum ambiente seguro e pela desmilitarização do Exército de Libertação do Kosovo. Além disso, a força dirigida pela NATO apoia o esforço humanitário internacional e colabora com a presença civil internacional, a Missão de Administração Provisória da UN no Kosovo (UNMIK), para criar um ambiente estável para desenvolvimento futuro da província.

ANEXO D – COMANDO E CONTROLO DAS FORÇAS NACIONAIS DESTACADAS

A compreensão e aceitação comuns dos graus de autoridade são um requisito primordial para uma eficaz cooperação dentro da estrutura militar da NATO. As definições seguintes, baseadas na doutrina NATO aprovada, constituem uma base imprescindível para essa compreensão e aceitação mútuas. (EME, 2005, II-2-4)

Excepto quando especificamente restringido por acordos com as nações, o SC pode delegar comando operacional e/ou reatribuir forças sob o seu comando de acordo com as circunstâncias. A orientação a aplicar deverá ser a de que todas as relações de comando, materializadas nos graus de autoridade atribuídos, devem facilitar a transição suave desde tempo de paz, passando pela crise, até à situação de conflito declarado e levar em linha de conta as possíveis alterações resultantes da Transferência de Autoridade (TOA). (EME, 2005, II-2-4)

O SC, após a constituição da força e no momento oportuno, delega, normalmente, o OPCON num JFC. A menos que esteja especificado o contrário, os JFC podem subdelegar o OPCON, com base nos requisitos operacionais relativos à missão e/ou contingência em causa. (EME, 2005, II-2-4)

No caso do Kosovo, quando a força estiver pronta no TO, o OPCOM da UEB/FND/KFOR é transferido para o CEMGFA, que oportunamente delegará o OPCON da Força no Comandante da KFOR através do SACEUR e do Comandante do JFC NÁPOLES. (CEME, 2005, pp. 16)

O Comandante de Batalhão, é o oficial responsável no TO, por todos os aspectos relacionados com o emprego das Forças Nacionais. (CEME, 2005, pp. 16)

ANEXO E – CONDUÇÃO DAS OPERAÇÕES

Fonte: CEME, 2005, pp. 3.

Segundo o “KFOR OPLAN DECISIVE ENDEAVOUR”, a intenção do JHQ é a de conseguir uma estabilidade regional através de uma gradual redução de forças, que levará no fim à retirada das forças da NATO. Nesse plano a postura das forças da NATO é focalizada nas operações de apoio às autoridades civis, ao mesmo tempo que é implementada uma estrutura regional através de Senior Military Representatives (SMRs) cuja função é influenciar e coordenar políticas de segurança. Durante este processo, as reservas fora do Teatro (Over the Horizon Forces (OTHF)) são empregues para fazer face a situações de crise e demonstrar o empenhamento da NATO na região.

Esta operação tem as seguintes fases:

A Fase I (**Focused Engagement**), que tem como objectivo efectuar a transição de operações standard em larga escala para operações de apoio às autoridades civis emergentes, de forma a reduzir a dependência das forças de NATO;

A Fase II (**Deterrent Presence**), que incrementa o emprego de equipas de ligação e monitorização e consequente redução de forças, tendo no entanto acautelada a prevenção do retorno da violência através das forças de reserva do TO e das OTHF;

A III Fase (**Minimal Presence**) que tem como objectivo a redução do empenhamento militar a um nível mínimo, que ficará reduzido ao apoio do SMR.

ANEXO F – TAREFAS ESPECÍFICAS

Fonte: 1º BIMec, 2007, pp. 2-5.

a. Operações de Segurança e de SAR

Execução de Deslocamentos e Estacionamentos	Planeamento e preparação de movimentos	
	Execução de movimentos	Reconhecimento de Itinerários
		Seleção de Itinerários
		Organização de colunas
		Segurança na condução de colunas (reacção a situações de emergência)
	Estacionamentos	Seleção de locais para estacionamento
		Preparação do estacionamento
		Condução no estacionamento
		Segurança no estacionamento
Segurança da Área da Retaguarda	Organização e responsabilidades	
	Actuação como Força de Intervalo	
	Actuação como Força de Intervenção	

b. OAP

Considerações Gerais	História das PSO	
	Apoio Administrativo-Logístico nas PSO	
	Técnicas de Relação com o Conflito	
	Tipos e actividades e operações	
	Aspectos legais nas PSO	
	ROE	
	Briefing sobre a situação na área da missão	
	Debriefing pós-missão	
	Caracterização do TO da BiH	
Acções de Manutenção de Paz	Patrulhamento motorizado e apeado	
	Condução de viaturas em situação de risco	Com escotilhas fechadas
		Em todo o terreno
		Em terreno restritivo
	Técnicas de Observação	Restrições
		Procedimentos

		Observação nocturna com e sem recurso a meios ópticos e/ou electrónicos
	Topografia	Leitura de Cartas
		Percursos topográficos apeados e motorizados
	Sanitário	Procedimentos de evacuação no TO
		Emprego dos socorristas nas UEC
		Material sanitário no TO
		Procedimentos de segurança à evacuação sanitária em situação de conflito
	Comunicações	Procedimentos radiotelefónicos NATO
	Relatórios	De patrulha
		De operações
		De incidente
		Outros
	Postos de Controlo/Postos de Observação e Barragens de Itinerários	Procedimentos
		Revista a pessoal e viaturas
		Relacionamento com autoridades locais na execução deste tipo de missões
	Medidas de protecção (activas e passivas)	Do pessoal
		Das instalações
		Dos equipamentos (Comunicações e Sistemas de Informação)
	Procedimentos em situações de emergência	Sequestro
		Isolamento
		Bloqueio
		Rapto
	Utilização de intérpretes	
	Procedimentos de protecção NBQ	
	Cultura e costumes da área da missão	Restrições aos movimentos
		Relacionamento com a população civil

		Prevenção/consequências contra apetência de miscigenação
	Segurança	Procedimentos em áreas minadas e armadilhadas
	Gestão do Stress em Campanha	
	Organização e gestão de escoltas a colunas	
	Protecção de pessoas (condutores, intérpretes e elementos das Organizações Não Governamentais (ONG)) e carga de viaturas	
	Procedimentos em situações de emergência	Chantagem
		Saque
		Furto
		Bloqueio
		Evacuação de feridos e de mortos
	Organizações Não Governamentais a operarem na área da missão – níveis de relacionamento /dependência	
	Entidades locais responsáveis pela recepção e processamento da ajuda humanitária. Circuito de distribuição (redes paralelas/mercado negro)	
	Controlo e processamento de refugiados	
	Relacionamento com os meios de comunicação social locais e nacionais	
Acções de Imposição da Paz	Combate em Áreas Edificadas	Movimento em áreas edificadas
		Limpeza de edifícios
		Acções contra atiradores furtivos
		Instalação e organização de posições em edifícios
	Reacção a emboscadas	Em terreno aberto
		Em áreas edificadas
	Golpes de Mão	
	Operações de Cerco e Busca	
	Operações de reserva	
	Operações aeromóveis	
	Operações anti-contrabando	
	Procedimentos debaixo de fogo	
	Segurança de instalações e	Aeroportos
		Edifícios importantes

ANEXOS

	infra-estruturas importantes	Pontos sensíveis
	Treino de Atiradores Especiais	
	Técnicas Anti-Tumultos (TAT)	
	Acções contra agentes subversivos	Terroristas
		Propaganda
		Agentes infiltrados